

---

# FINANCIÈRE DE L'ODET

RAPPORT ANNUEL 2012

---



## RAPPORT ANNUEL 2012

---

### **ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE ET EXTRAORDINAIRE DU 5 JUIN 2013**

Société anonyme au capital de 105 375 840 euros  
Siège social : Odet 29500 Ergué-Gabéric  
Siège administratif : 31-32, quai de Dion-Bouton  
92811 Puteaux Cedex – France  
Tél. : +33 (0)1 46 96 44 33 / Fax : +33 (0)1 46 96 44 22

[www.financiere-odet.com](http://www.financiere-odet.com)  
056 801 046 RCS Quimper

---

## CONSEIL D'ADMINISTRATION

AU 21 MARS 2013

VINCENT BOLLORÉ  
PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

CÉDRIC DE BAILLIENCOURT  
VICE-PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

MARC BEBON  
REPRÉSENTANT BOLLORÉ PARTICIPATIONS

CYRILLE BOLLORÉ

MARIE BOLLORÉ

YANNICK BOLLORÉ  
REPRÉSENTANT SOCFRANCE

HUBERT FABRI

ALAIN MOYNOT

OLIVIER ROUSSEL

LUCIEN VOCHÉL

---

---

## INFORMATION FINANCIÈRE

CÉDRIC DE BAILLIENCOURT  
DIRECTEUR FINANCIER  
TÉL. : +33 (0)1 46 96 46 73  
FAX : +33 (0)1 46 96 48 76

EMMANUEL FOSSORIER  
RELATIONS INVESTISSEURS  
TÉL. : +33 (0)1 46 96 47 85  
FAX : +33 (0)1 46 96 42 38

## RAPPORT FINANCIER ANNUEL

<b>Rapport de Gestion</b>	<b>5</b>
Actionnariat détaillé des sociétés cotées du Groupe	6
Le Groupe	7
La Société	15
Rapport du Président sur la composition, les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil ainsi que sur les procédures de gestion des risques et de contrôle interne mises en place par la société	22
Rapport des Commissaires aux comptes établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce sur le rapport du Président du Conseil d'administration	29
Analyse des risques	30
Responsabilité sociétale et environnementale	35
<b>États Financiers Consolidés</b>	<b>69</b>
Bilan consolidé	70
Compte de résultat consolidé	72
État du résultat global consolidé	73
Variation de la trésorerie consolidée	74
Variation des capitaux propres consolidés	76
Annexe aux comptes consolidés	77
Notes sur le bilan	88
Notes sur le compte de résultat	118
Autres informations	124
Honoraires des contrôleurs légaux des comptes et des membres de leurs réseaux	133
Liste des sociétés consolidées	134
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	144
<b>Comptes Annuels</b>	<b>145</b>
Bilan	146
Compte de résultat	148
Annexe aux comptes annuels	149
Notes sur le bilan	149
Notes sur le compte de résultat	151
Informations diverses	152
Résultats financiers de la société au cours des cinq derniers exercices	153
Filiales et participations au 31 décembre 2012	154
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	156
Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et les engagements réglementés	157
<b>Résolutions</b>	<b>159</b>
Résolutions présentées à l'Assemblée générale ordinaire du 5 juin 2013	160
Rapport du Conseil d'administration à l'Assemblée générale extraordinaire du 5 juin 2013	162
Rapport des Commissaires aux comptes sur l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital avec maintien du droit préférentiel de souscription	163
Rapport des Commissaires aux comptes sur l'augmentation du capital par émission d'actions nouvelles et, le cas échéant, l'attribution d'actions gratuites ou d'autres titres donnant accès au capital réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise	164
Résolutions présentées à l'Assemblée générale extraordinaire du 5 juin 2013	165
<b>Renseignements de Caractère Général</b>	<b>167</b>
Renseignements concernant le capital	168
Organes d'administration et de direction	169
Rémunération et avantages des mandataires sociaux	173
Attestation du rapport financier annuel	179

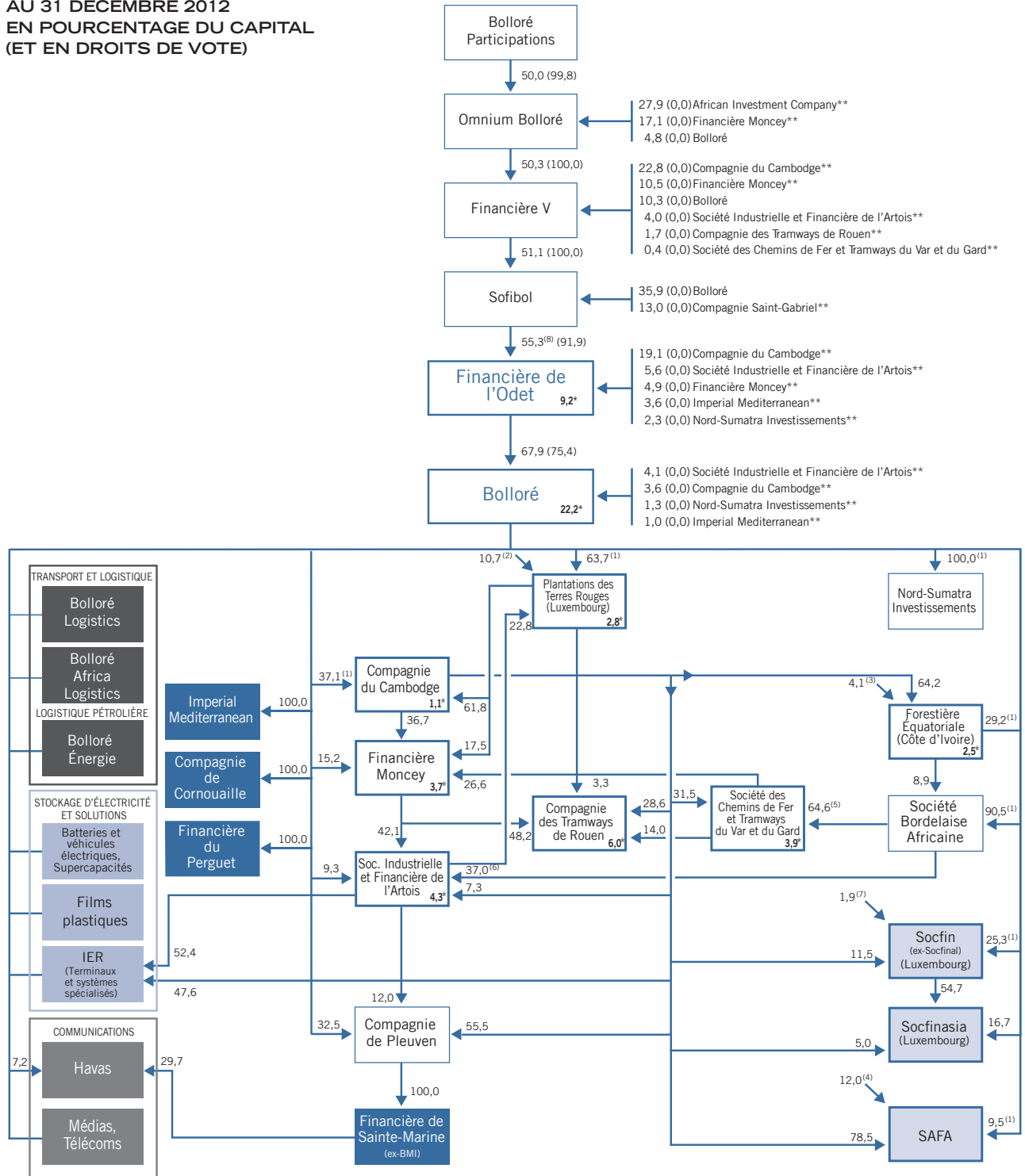


## RAPPORT DE GESTION

Actionnariat détaillé des sociétés cotées du Groupe	6
Le Groupe	7
La Société	15
Rapport du Président sur la composition, les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil ainsi que sur les procédures de gestion des risques et de contrôle interne mises en place par la société	22
Rapport des Commissaires aux comptes établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce sur le rapport du Président du Conseil d'administration	29
Analyse des risques	30
Responsabilité sociétale et environnementale	35

# ORGANIGRAMME : ACTIONNARIAT DÉTAILLÉ DES SOCIÉTÉS COTÉES DU GROUPE

AU 31 DÉCEMBRE 2012  
EN POURCENTAGE DU CAPITAL  
(ET EN DROITS DE VOTE)



% (%) % du capital (% des voix en Assemblée générale).  
\* Pourcentage du capital hors Groupe.  
\*\* Contrôlé par Bolloré.

Par convention, les participations inférieures à 1% ne sont pas mentionnées.

- (1) Directement et indirectement par des filiales à 100%.
- (2) Dont moins de 10,0% par la Compagnie du Cambodge.
- (3) 4,1% par SFA, filiale à 98,4% de Plantations des Terres Rouges.
- (4) Dont 12,0% par la Société Industrielle et Financière de l'Artois.
- (5) 64,6% par sa filiale directe à 53,4%, Socfrance.
- (6) 30,2% par la Société Bordelaise Africaine et 6,8% par sa filiale directe à 53,4%, Socfrance.
- (7) 1,9% par Plantations des Terres Rouges.
- (8) Dont 5,3% par sa filiale directe à 99,5%, Compagnie de Guérolé.

Sociétés cotées	Communication, médias, publicité et télécoms
Transport et logistique	Plantations
Logistique pétrolière	Participations
Stockage d'électricité et solutions	



# LE GROUPE

## BREF HISTORIQUE

Fondée en 1822 en Bretagne, l'entreprise familiale spécialisée dans la fabrication de papiers fins a été reprise par Vincent Bolloré au début des années 1980.

Après avoir développé un pôle de spécialités industrielles liées à la technologie des films plastiques et des papiers minces, le Groupe a pris le contrôle, d'une part, en 1986, de la société Sofical, complété par l'acquisition de JOB pour développer un pôle Tabac, et, d'autre part, de la Scac puis de Rhin-Rhône en 1988 pour développer un pôle Transport.

- **1991** : prise de contrôle de Delmas-Vieljeux, suivie par l'absorption de la Scac par Delmas, rebaptisée Scac-Delmas-Vieljeux (SDV).
- **1994** : cession par Bolloré d'une partie de l'activité Non Tissés industriels et Produits jetables et, d'autre part, de l'activité Tubes et Raccords plastiques.
- **Fin 1996** : prise de contrôle du Groupe Rivaud, dans lequel le Groupe détenait des participations depuis 1988.
- **1997** : prise de contrôle de Saga, dont Albatros Investissement était, depuis 1996, actionnaire à 50 % aux côtés de CMB-Safren.
- **1998** : absorption de Scac-Delmas-Vieljeux par Bolloré Technologies, devenue Bolloré.
- **1999** : Albatros Investissement, principal actionnaire de Bolloré, prend le nom de Bolloré Investissement. Acquisition par Bolloré du réseau africain AMI et par Bolloré Investissement de l'armement britannique OTAL et de son réseau terrestre en Afrique.
- **2000** : cession de 81 % de l'activité Papiers à cigarettes au groupe américain Republic Technologies, qui assurait une grande partie de la distribution des papiers à rouler aux États-Unis. Rachat de la participation de 40 % de la Seita dans Coralma, filiale Tabac du Groupe dont il détenait 60 % à travers Tobaccor. Attribution de la concession du troisième oléoduc français Donges-Melun-Metz (DMM). Offre publique de retrait (OPR) suivie d'un retrait obligatoire sur les Mines de Kali Sainte-Thérèse et offres publiques de retrait sur la Compagnie des Caoutchoucs de Padang et la Compagnie du Cambodge, finalisées le 3 janvier 2001.
- **2001** : cession de 75 % de l'activité Tabac (Tobaccor), implantée en Afrique et en Asie, au groupe britannique Imperial Tobacco. Vente de la participation de 30,6 % dans Rue Impériale de Lyon. Reprise par Bolloré Énergie d'une partie des activités de la filiale de distribution des produits pétroliers de BP en France. Acquisition par Delmas, filiale maritime de Bolloré, de 80 % de l'italien Linea-Setramar. Prise d'une participation dans Mediobanca via Consortium
- **2002** : rachat par IER d'Automatic Systems, spécialisé dans les métiers du contrôle d'accès. Cession à Imperial Tobacco de 12,5 % supplémentaires de Tobaccor. Absorption par la Compagnie du Cambodge de la société Financière des Terres Rouges et de la Compagnie des Caoutchoucs de Padang. Reprise par Bolloré Énergie d'une partie des activités de distribution de fioul de Shell en France. Acquisition par SDV de l'activité Commission de transport du groupe allemand Geis, disposant d'un important réseau en Asie. Fusion de six sociétés de l'activité Commission de transport, donnant naissance à SDV Logistique Internationale. Entrée au capital de Vallourec.
- **2003** : cession du solde de la participation dans Tobaccor (12,5 % payables fin 2005). Rachat des 40,83 % détenus par le Consortium de Réalisation (CDR) dans la Compagnie des Glénans. Démarrage de l'usine acquise dans les Vosges par la division Papiers. Franchissement par le Groupe du seuil de 20 % du capital et des droits de vote dans Vallourec.
- **2004** : cession des plantations de Malaisie. Acquisition d'une participation de 20 % dans Havas. Développement de la Bluecar®, prototype de véhicule électrique équipé des batteries Batscap.
- **2005** : lancement de Direct 8, la chaîne de Télévision Numérique Terrestre (TNT) créée par le Groupe. Présentation de la Bluecar® au salon de Genève. Acquisition d'Air Link, troisième opérateur indien de commission de transport. Acquisition d'une participation de 25 % dans Aegis. Cession de 7,5 % du capital de Vallourec.
- **2006** : cession des activités maritimes (Delmas). Lancement de Direct Soir, premier quotidien gratuit du soir. Obtention de 12 licences régionales WiMax. Livraison d'une nouvelle série de prototypes Bluecar®. Cession de 10,2 % de Vallourec. Offre publique de reprise sur Socfin. Offre publique de retrait sur Bolloré et fusion de Bolloré et de Bolloré Investissement. Changement de dénomination de « Bolloré Investissement » en « Bolloré ».
- **2007** : acquisition de JE-Bernard, un des premiers groupes de logistique et de commission de transport en Grande-Bretagne, et de Pro-Service, société de logistique américaine spécialisée dans le domaine de l'aéronautique et de l'espace. Acquisition des actifs d'Avestor au Canada. Association avec Pinfarina pour la production et la commercialisation d'une voiture électrique. Lancement du quotidien gratuit Direct Matin Plus. Début des tests d'équipements pilotes destinés au WiMax. Cession de 3,5 % de Vallourec et renforcement dans Havas et Aegis. Offre publique d'achat sur Nord-Sumatra Investissements suivie d'un retrait obligatoire. Acquisition par le Groupe C des investisseurs internationaux de 1 % supplémentaire du capital de Mediobanca dont 0,25 % par la Financière du Perguet.
- **2008** : cession de 3,6 % de Vallourec. Création de deux joint-ventures pour le développement de véhicules électriques (Pinfarina pour la Bluecar® et Gruau pour le Microbus). Obtention de huit licences supplémentaires WiMax. Acquisition de White Horse, transporteur routier de référence sur le corridor de la Copper Belt, et de SAEL, cinquième commissionnaire de transport en Afrique du Sud. Acquisition de 60 % du capital du groupe CSA, dont le Groupe détenait déjà 40 % depuis 2006. Renforcement de la participation à 2,9 % dans Vallourec au 31 décembre 2008.
- **2009** : obtention de la concession du terminal conteneurs de Cotonou, au Bénin et démarrage de l'exploitation du terminal portuaire de Pointe-Noire, au Congo. Cession de l'activité Papiers au groupe américain Republic Technologies International. Démarrage des deux usines de production de batteries électriques en Bretagne et au Canada et début de commercialisation des supercapacités. Renforcement de la participation dans Vallourec qui s'élève à 5,2 % du capital au 31 décembre 2009.
- **2010** : obtention de concessions portuaires en Afrique (Freetown au Sierra Leone, Lomé au Togo...). Acquisition de la chaîne de TNT Virgin 17, rebaptisée « Direct Star ». Gain du contrat Autolib' pour le self-service de location de voitures électriques Bluecar® dans la région parisienne. Reclassement des participations de Mediobanca et Generali dans Bolloré. Sortie de la cote de la société Saga.
- **2011** : acquisition de 49 % du capital de LCN (Les Combustibles de Normandie) pour, à terme, en détenir 100 %. Début de la construction de la nouvelle usine de fabrication de batteries Lithium Métal Polymère (LMP) en Bretagne. Cession de 3,5 % de Vallourec. Accord pour la cession des chaînes gratuites, Direct 8 et Direct Star, au groupe Canal+ contre une rémunération en titres Vivendi. Acquisition de 1,1 % de Vivendi. Entrée dans le capital de Vivendi. Obtention de la concession pour la gestion du port de Moroni aux Comores. Inauguration du service Autolib'. Succès de la première émission obligataire pour un montant de 350 millions d'euros à cinq ans.
- **2012** : cession des chaînes Direct 8 et Direct Star au Groupe Canal +, contre une participation de 1,7 % du capital Vivendi. Acquisition de 2,2 % supplémentaires de Vivendi portant la participation à 5 %. Cession de 20 % d'Aegis à Dentsu, le solde de sa participation (6,4 %) sera apporté à l'offre lancée par Dentsu. À la suite de l'OPRA réalisée par Havas, la participation du Groupe Bolloré dans Havas a été portée de 32,8 % à 37,05 % et à 36,9 % à fin 2012.

## LE GROUPE

### PRÉSENTATION DU GROUPE ET DE LA SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2012

Au 31 décembre 2012, la Financière de l'Odét détient directement et indirectement 77,8 % du capital de Bolloré.

Bolloré exerce ses activités dans :

- la logistique internationale (commission de transport) ;
- le transport et la logistique en Afrique (gestion de ports, manutention portuaire, logistique) ;
- la logistique pétrolière ;
- la communication, les médias (publicité, presse gratuites et études...) ;
- les batteries et les supercapacités ;
- les films plastiques pour condensateurs et emballages ;
- les véhicules électriques ;
- les terminaux et systèmes spécialisés (IER) ;
- les plantations ;

- la gestion d'un portefeuille de participations.

Bolloré assure un rôle de holding employant 175 personnes affectées aux différents services fonctionnels centraux : Direction générale, juridique, fiscalité, informatique, ressources humaines, finances, comptabilité, contrôle de gestion, trésorerie...

Bolloré assure l'animation et la coordination des divisions opérationnelles. La gestion de trésorerie de ses filiales est centralisée dans Bolloré de façon à optimiser les conditions obtenues.

Bolloré refacture ses services en fonction de certaines clés de répartition (temps passés, effectifs...).

Le montant facturé en 2012 s'élève à 34 millions d'euros. L'ensemble de ces prestations est réalisé dans le cadre de conventions formalisées, courantes et conclues à des conditions normales de marché.

## CHIFFRES CLÉS

### COMPTE DE RÉSULTAT

(en millions d'euros)	2012	2012 hors Havas	2011 <sup>(1)</sup>	2010
Chiffre d'affaires	10 184	9 513	8 489	7 010
Résultat opérationnel	405	300	289	242
Résultat financier	511	523	129	(78)
Part dans le résultat net des entreprises associées	62 <sup>(2)</sup>	61 <sup>(2)</sup>	72	200
Impôts	(180)	(150)	(111)	(94)
<b>RÉSULTAT NET GLOBAL</b>	<b>798</b>	<b>734<sup>(2)</sup></b>	<b>379</b>	<b>270</b>
dont part du Groupe	432	418 <sup>(2)</sup>	224	144

(1) Retraité du changement de méthode de comptabilisation des engagements envers le personnel (modification à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2011) et après la mise à la juste valeur des actifs et passifs de Mediobanca.

(2) Intégrant seulement huit mois de mise en équivalence Havas.

### RÉSULTAT OPÉRATIONNEL SECTORIEL

(par activité, en millions d'euros)	2012	2011 <sup>(1)</sup>	2010
Transport et logistique <sup>(2)</sup>	490	414	363
Logistique pétrolière	39	28	37
Communication (Havas, médias, télécoms)	57	(45)	(59)
Stockage d'électricité et solutions	(168)	(100)	(70)
Autres (plantations, holdings)	(13)	(8)	(29)
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL</b>	<b>405</b>	<b>289</b>	<b>242</b>

(1) Retraité du changement de méthode de comptabilisation des engagements du personnel (modification à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2011).

(2) Avant redevance de marques.

## BILAN

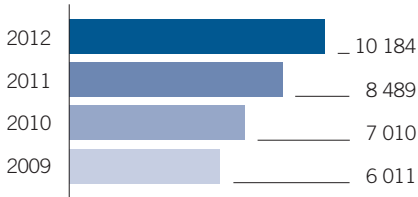
(en millions d'euros)	31/12/2012	31/12/2012 hors Havas	31/12/2011	31/12/2010
Capitaux propres <sup>(1)</sup>	5 593	4 594	3 205	3 128
Capitaux propres, part du Groupe <sup>(1)</sup>	2 690	2 674	2 023	1 984
Endettement net	2 429	2 261	2 203	2 106
Valeurs boursières du porte-feuille de titres cotés	2 061 <sup>(2)</sup>	2 653 <sup>(2)</sup>	1 861	2 216

(1) Retraité du changement de méthode de comptabilisation des engagements envers le personnel et après prise en compte de la mise à juste valeur des actifs et passifs de Mediobanca.

(2) 2 653 millions d'euros incluant les titres Havas, 2 061 millions d'euros hors titres Havas.

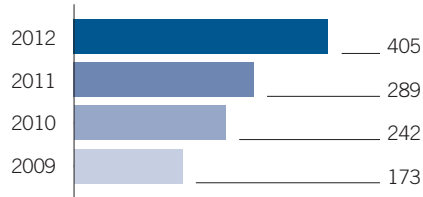
**ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES**

(en millions d'euros)



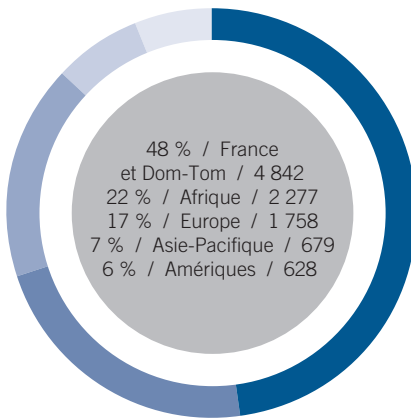
**ÉVOLUTION DU RÉSULTAT OPÉRATIONNEL**

(en millions d'euros)



**CHIFFRE D'AFFAIRES 2012  
PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE**

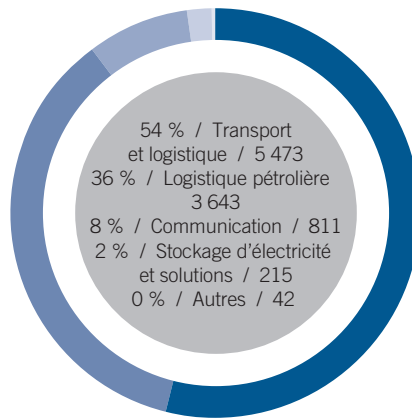
(en millions d'euros)



Total : 10 184

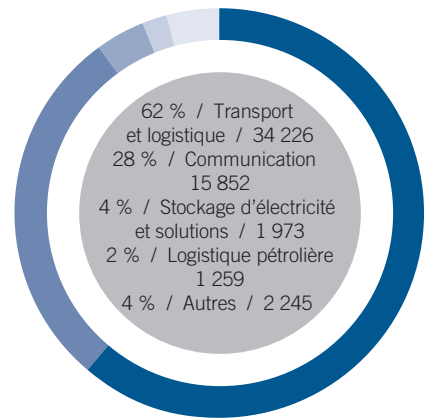
**CHIFFRE D'AFFAIRES 2012  
CONTRIBUTIF PAR ACTIVITÉ**

(en millions d'euros)



Total : 10 184

**EFFECTIFS PAR ACTIVITÉ  
AU 31 DÉCEMBRE 2012**



Total : 55 555

# LE GROUPE

## INFORMATION GROUPE

### TRANSPORT ET LOGISTIQUE

(en millions d'euros)	2012	2011 <sup>(2)</sup>
Chiffre d'affaires	5 473	4 872
Résultat opérationnel <sup>(1)</sup>	490	414
Investissements	309	241

(1) Avant redevance de marques.

(2) Retraité du changement de méthode de comptabilisation des engagements envers le personnel.

Malgré un environnement difficile, marqué par le ralentissement des échanges mondiaux, Bolloré Logistics et Bolloré Africa Logistics ont réalisé de très bons résultats, faisant ressortir un résultat opérationnel en hausse de 18 % avec un chiffre d'affaires en croissance de 12 %, à 5 473 millions d'euros.

#### BOLLORÉ LOGISTICS

Bolloré Logistics, à travers ses différentes sociétés (SDV Logistique Internationale, SDV Ltd, Saga France, Nord Sud...), exerce tous les métiers de la commission de transport et de la logistique dans le monde entier tout en offrant des services sur mesure à chacun de ses clients. Présent dans une centaine de pays, il figure parmi les cinq premiers groupes européens de commission de transport et de logistique<sup>(1)</sup>.

En 2012, le chiffre d'affaires, à 3 006 millions d'euros, a progressé de 8 % (4 %, à périmètre et taux de change constants), malgré un environnement difficile, marqué par le ralentissement des échanges mondiaux, notamment dans l'aérien et sur l'axe Asie-Europe. Bolloré Logistics a connu de bonnes performances en France et en Europe de l'Ouest (Grande-Bretagne, Belgique...), tirées par l'export vers l'Asie, et dans les secteurs du luxe et de l'aéronautique, où le Groupe occupe une part de marché importante. Bolloré Logistics enregistre de bons résultats en Asie, où il bénéficie du dynamisme des flux intra-Asie et des développements de ses plates-formes logistiques, dont le nouvel entrepôt de Singapour dédié aux secteurs du luxe et de la cosmétique.

Les projets, pétroliers ou miniers, en Australie, en Indonésie et au Vietnam connaissent une bonne marche de leur activité et constituent un réel relais de croissance pour la division. Bolloré Logistics a notamment signé un projet de grande envergure en 2012 d'une durée de quatre ans pour les opérations de transport d'un projet pétrolier et gazier en Australie, lui permettant de devenir un acteur de premier plan dans ce domaine. Sur le continent américain, où Bolloré Logistics bénéficie de sa présence importante dans le secteur des projets pétroliers, l'activité est également en progression.

Le Groupe poursuit, par ailleurs, sa stratégie d'acquisition ciblée visant à renforcer son réseau mondial. Il a ainsi développé ses réseaux avec Fast, acquis à la fin 2011, présent au Moyen-Orient et en Europe, Getco, en Italie, leader sur les flux vers les Dom-Tom, Safcomar, en Suisse, acquis en 2012 et SDV Norway, créé en 2012.

#### BOLLORÉ AFRICA LOGISTICS

Présent dans 46 pays, où il emploie près de 24 000 collaborateurs, Bolloré Africa Logistics est le leader du transport et de la logistique sur ce continent. Il poursuit sa stratégie de renforcement de son maillage panafricain tout en renforçant sa position sur les flux des principaux pays émergents.

Bolloré Africa Logistics a connu une bonne année 2012, avec un chiffre d'affaires de 2 467 millions d'euros, en hausse de 18 % (16 %, à périmètre et taux de change constants), et un résultat opérationnel en augmentation sensible. Cette performance s'explique par le dynamisme et la solidité des activités en Côte d'Ivoire, la bonne marche de l'Afrique centrale et l'excellente performance de l'Afrique de l'Est et Australe.

Les terminaux portuaires contribuent significativement aux bons résultats, notamment celui d'Abidjan, qui réalise les meilleurs volumes depuis le début des activités du terminal, ainsi que ceux récemment remportés, en Guinée et en Sierra Leone. (cf. note 7 point 20.3)

(1) Source : étude interne à partir de la communication financière de la concurrence.

En Afrique de l'Ouest, après un premier semestre 2011 durement pénalisé par la crise, la Côte d'Ivoire enregistre une forte progression de ses résultats avec une remarquable croissance des volumes. Le terminal à conteneurs Abidjan Terminal a connu une excellente activité et se développe en conséquence en termes d'infrastructure et de matériel. La hausse des résultats du chemin de fer Sitarail, qui relie la Côte d'Ivoire au Burkina Faso, et du chantier naval Carena est liée à la croissance d'activité et aux augmentations tarifaires.

Le terminal à conteneurs de Conakry, en Guinée, réalise une excellente performance, suite à une révision tarifaire prévue dans la convention de concession. Le terminal de Freetown, en Sierra Leone, enregistre également une belle progression, grâce à des volumes supérieurs aux attentes et liés aux différents projets en cours dans le pays.

En Afrique centrale, le Cameroun a réalisé une bonne année, avec une augmentation significative des volumes pour le terminal portuaire DIT et le chemin de fer Camrail. Au Nigeria, le terminal à conteneurs de Lagos (TICT) est également en progression suite à l'amélioration de la productivité du terminal et à des révisions tarifaires.

Les terminaux à conteneurs du Congo et du Ghana ont réalisé de bonnes performances sur l'année, grâce à des volumes soutenus tant à l'import, à l'export qu'en transbordement.

En Afrique de l'Est, l'activité réalise d'excellentes performances en 2012, bénéficiant de projets miniers, en République démocratique du Congo, et pétroliers, au Mozambique. Les résultats du Kenya progressent grâce au développement de ses activités et à la diversification de sa clientèle.

En Afrique australe, l'Afrique du Sud bénéficie de la hausse de son activité ainsi que du réajustement des tarifs appliqués à la clientèle par Whitehorse.

### LOGISTIQUE PÉTROLIÈRE

(en millions d'euros)	2012	2011
Chiffre d'affaires	3 643	3 186
Résultat opérationnel	39	28
Investissements	8	16

À travers Bolloré Énergie, le Groupe Bolloré est le deuxième distributeur français de fioul domestique et également un acteur important dans le domaine de la logistique pétrolière.

L'acquisition, début février 2011, de 49 % du capital de LCN (Les Combustibles de Normandie), qui représente une part de marché de 4 % du fioul domestique en France, vient renforcer significativement le réseau de Bolloré Énergie, qui couvre désormais plus de 14 % du marché français<sup>(1)</sup>. La prise de contrôle à 100 % de LCN est prévue au début de l'année 2014. Le chiffre d'affaires, incluant LCN sur la totalité de l'année contre onze mois en 2011, s'élève à 3 643 millions d'euros, en hausse de 14 %. À périmètre et taux de change constants, il progresse de 11 %, bénéficiant de la hausse des volumes et des prix.

Le résultat opérationnel est en forte progression, à 39 millions d'euros, malgré l'introduction d'une taxe exceptionnelle sur les stocks. En France, un climat rigoureux (indice de rigueur de 0,98 en 2012, contre 0,81 en 2011) et l'augmentation des volumes d'activité de distribution ont permis de générer de bons résultats.

SFDM, en charge de l'exploitation du pipeline Donges-Metz, a réalisé des résultats satisfaisants.

En Allemagne, l'activité soutes, basée à Hambourg, a réalisé un résultat supérieur à l'exercice 2011. La hausse de la performance de l'activité stations-service de Calpam Mineralöl n'a pu, en revanche, compenser pleinement la baisse des marges constatées dans la distribution de fioul domestique. En Suisse, CICA enregistre de bonnes performances.

(1) Source Comité Professionnel du Pétrole

## COMMUNICATION

(en millions d'euros)	2012	2011
Chiffre d'affaires	811	159
Résultat opérationnel	57	(45)
Investissements	29	12

Le Groupe a finalisé la vente des chaînes Direct 8 et Direct Star à Canal+, contre 22,4 millions d'actions Vivendi. Cette participation vient s'ajouter aux actions complémentaires acquises sur le marché, portant sa part dans le capital de Vivendi à 5 %. Cette cession, intervenue en septembre 2012, génère une plus-value de 255 millions d'euros.

Le Groupe, qui poursuit son développement dans la communication et les médias, est ainsi devenu l'un des premiers actionnaires de Vivendi.

À la suite de l'offre publique de rachat réalisée par Havas en juin 2012, la participation du Groupe a été portée de 32,8 % à 37,5 % et s'est établie à 36,9 %, au 31 décembre 2012. Le Conseil d'administration du 31 août 2012 a nommé Yannick Bolloré Directeur général délégué d'Havas. À compter du 1<sup>er</sup> septembre 2012, Havas est intégrée globalement dans les comptes de Bolloré.

## PUBLICITÉ ET ÉTUDES

### • Havas

Les résultats 2012 font apparaître un revenu de 1 778 millions d'euros en 2012, en hausse de 8 %. La croissance organique s'atteste à 2,1 %. La part du revenu d'Havas dans les activités digitales et médias sociaux continue de progresser et représente désormais 26 % du revenu global. Le résultat opérationnel, à 219 millions d'euros, progresse de 12 %. Le résultat net s'élève à 219 millions d'euros et le résultat net part du Groupe à 126 millions d'euros, en hausse de 5 %. Le New business atteint un très fort niveau, à 1,7 milliard d'euros, contre 1,4 milliard d'euros en 2011. Au 31 décembre 2012, l'endettement net s'établit à 168 millions d'euros, contre une situation financière nette positive de 44 millions d'euros au 31 décembre 2011. La dette nette présentée en 2012 exclut principalement les dettes *earn-out* et *buy-out* (soit environ 100 millions d'euros), conformément à la pratique des concurrents anglo-saxons de Havas et à celle du Groupe Bolloré. La dette 2011 comparable a été retraitée en conséquence.

Les fonds propres s'élèvent à 1,1 milliard d'euros au 31 décembre 2012, en diminution de 170 millions d'euros, à la suite de la réalisation de l'Opra et de l'Opas.

Le ratio d'endettement net sur les capitaux propres s'établit donc à 14,8 %.

Le Conseil d'administration a décidé de proposer à la prochaine Assemblée générale mixte des actionnaires d'Havas un dividende de 11 centimes d'euro au titre de l'exercice 2012, équivalent à celui de l'année 2011.

En 2012, Havas a, par ailleurs, simplifié son organisation avec désormais deux divisions : Havas Media Group et Havas Creative Group, et a accru sa présence dans le digital (26 % du revenu) et dans les pays émergents.

Pour de plus amples informations, Havas publie un document de référence disponible sur son site Internet [www.havas.com](http://www.havas.com).

### • CSA

Le Groupe CSA, qui est l'un des trois premiers instituts français généralistes, est réputé pour la qualité de ses sondages politiques, mais aussi pour ses études dans les domaines du marketing et des analyses de marché à destination des entreprises, dans lesquelles il réalise plus de 80 % de son chiffre d'affaires. En 2012, CSA a réalisé un chiffre d'affaires de 25 millions d'euros, contre 23 millions d'euros en 2011.

### • Harris Interactive<sup>(1)</sup>

Le Groupe détient 14 % du capital de Harris Interactive, société américaine spécialisée dans les études de marché par Internet, qui a développé une expertise de pointe dans l'utilisation des études en ligne, notamment à partir de l'utilisation de son *access panel* comptant plus de 6 millions de personnes au niveau mondial (dont plus de 2 millions en Europe).

## PRESSE GRATUITE

### • Direct Matin

Lancé en février 2007, *Direct Matin* est un quotidien gratuit d'information généraliste diffusé dans les principales agglomérations françaises via des éditions régionales. *Direct Matin* bénéficie, en effet, d'un fort ancrage local grâce aux partenariats tissés avec les acteurs phares de la presse quotidienne régionale, à savoir *La Provence*, *La Voix du Nord*, *Le Progrès*, *Sud Ouest*, *Midi Libre* et *La Dépêche du Midi*.

La proposition éditoriale et la maquette de *Direct Matin* tranchent avec celles des autres quotidiens gratuits. *Direct Matin* propose le traitement éditorial le plus exigeant pour s'informer, comprendre et approfondir l'actualité.

Avec plus de 900 000 exemplaires distribués et 2,8 millions de lecteurs par numéro, *Direct Matin* est leader en termes de diffusion dans les principales agglomérations françaises (sources EPIQ)

La version digitale [directmatin.fr](http://directmatin.fr) a été lancée en mars 2012 et l'ensemble des éditions régionales sont désormais diffusées sous la marque unique *Direct Matin*.

## LOGISTIQUE AUDIOVISUELLE ET CINÉMA

### • Euro media group<sup>(2)</sup>

Le Groupe Bolloré détient 18 % d'Euro Media Group (EMG), leader européen de la logistique pour le cinéma et la télévision, aussi bien en studio qu'en extérieur. En 2012, Euro Media Group a réalisé un chiffre d'affaires de 333 millions d'euros, contre 304 millions d'euros en 2011, et un EBITDA de 83 millions d'euros incluant la cession du site de Boulogne, contre 54 millions d'euros en 2011.

Le groupe Euro Media Group est le premier prestataire de services techniques audiovisuels en France. Présent dans six autres pays, en Belgique, en Suisse, au Royaume-Uni, aux Pays-Bas, en Allemagne et en Italie, Euro Media Group y propose une gamme de services similaires et se positionne désormais comme le leader sur le marché de la prestation technique audiovisuelle en Europe.

## CINÉMA

Parallèlement au financement de productions cinématographiques et à l'exploitation du cinéma Mac-Mahon à Paris, le Groupe Bolloré détient près de 10 % de la société Gaumont, l'un des premiers acteurs européens de son secteur possédant un tiers du réseau national de salles EuroPalaces et exploitant un important catalogue de longs-métrages.

## TÉLÉCOMS

### • Bolloré Telecom

Le Groupe possède 22 licences régionales WiMax (bande de fréquences à 3,5 GHz pour la transmission hertzienne de données à haut débit), lui offrant ainsi une couverture nationale, avec 220 stations déployées et exploitées sur les fréquences de Bolloré Telecom. Les dépenses cumulées à ce stade s'élèvent à environ 130 millions d'euros, y compris les licences. En novembre 2012, à la suite d'un accord avec l'Arcep, l'obligation de déploiement du réseau Bolloré Telecom a été reportée et s'étend désormais de 2015 à 2017.

### • Wifirst

Le Groupe Bolloré détient également une participation dans l'opérateur Wifirst, premier fournisseur d'accès à Internet dans les résidences étudiantes. Wifirst dispose d'un parc de 160 000 chambres équipées. Le chiffre d'affaires 2012 s'élève à 10 millions d'euros, contre 9 millions d'euros en 2011.

(1) Non consolidé.

(2) Mis en équivalence.

## LE GROUPE

### STOCKAGE D'ÉLECTRICITÉ ET SOLUTIONS

(en millions d'euros)	2012	2011
Chiffre d'affaires	215	225
Résultat opérationnel	(168)	(100)
Investissements	192	117

Le chiffre d'affaires des activités industrielles (Films plastiques, Stockage d'électricité, Terminaux et systèmes spécialisés) est en retrait de 5 %, étant précisé que le chiffre d'affaires réalisé par IER avec Autolib' est éliminé au niveau du Groupe Bolloré, ce qui représente un effet de 25 millions d'euros. Au cours de l'année 2012, les dépenses consacrées au développement de nouveaux produits hautement technologiques et au stockage d'électricité, qui rassemblent les batteries, les supercapacités et les véhicules électriques, se sont accélérées dans le cadre de la montée en puissance d'Autolib'.

#### BATTERIES ÉLECTRIQUES, SUPERCAPACITÉS, FILMS PLASTIQUES

À partir de recherches menées depuis dix-huit ans, le Groupe, qui a investi environ 1,7 milliard d'euros, a mis au point une batterie électrique au lithium métal polymère (LMP) de haute performance. Elle se distingue par une densité d'énergie et de puissance très élevées et par une sûreté d'utilisation supérieure à celle de toutes les autres technologies de batteries de nouvelles générations. D'une puissance de 30 kWh, cette batterie permet à un véhicule électrique de rouler à une vitesse de 130 km/h et de bénéficier d'une autonomie de plus de 250 km. Ces batteries équipent d'ores et déjà les Bluebus et Bluecar® développés par Bolloré.

Parallèlement aux applications embarquées, les équipes de recherche et développement ont poursuivi le développement de batteries spécifiques pour applications stationnaires à destination des particuliers, des institutions ou des entreprises. Ces batteries connectées au réseau, permettront de stocker l'énergie électrique lorsque son coût est bas pour l'utiliser lorsqu'il est élevé, ainsi que de se prémunir contre les risques de coupures de courant ou de fournir une solution aux pics d'utilisation du réseau électrique.

Le Groupe, qui possède déjà deux usines en Bretagne et au Canada, procède actuellement à l'augmentation de ses dépenses destinées à accroître les capacités industrielles de production de batteries. Avec la nouvelle usine de Bretagne et l'extension en cours de celle du Canada, le Groupe sera capable de produire 20 000 batteries de 30 kWh et 20 000 batteries de 15 kWh par an à l'horizon 2013.

Par ailleurs, le Groupe a développé un nouveau type de composant de stockage d'électricité, les supercapacités, qui trouvent leurs principales applications dans le domaine des transports propres, notamment les voitures hybrides, les bus et les tramways électriques. Les supercapacités absorbent et restituent de fortes puissances sur des temps courts. Installées sur un bus, elles permettent de réduire la consommation de carburant et la pollution atmosphérique jusqu'à 20 %. Les développements en cours se concentrent également sur les applications de transports en commun, et notamment les tramways qui, équipés de supercapacités, peuvent franchir plusieurs centaines de mètres sans caténaire.

À partir de la technologie développée dans la fabrication des films plastiques pour condensateurs, dont il est le leader mondial, le Groupe Bolloré s'est diversifié au cours des dernières années dans le secteur des films thermo-rétractables pour emballage.

Le chiffre d'affaires 2012 des activités Films plastiques est pénalisé par la baisse des ventes de films diélectriques pour condensateurs. Il est en diminution de 13 % par rapport à l'exercice précédent, après une croissance de 14 % enregistrée en 2011 et de 23 % en 2010.

Les ventes de films diélectriques pour condensateurs sont pénalisées par une forte tension sur les prix de vente dans un marché très concurrentiel, tandis que les films d'emballage thermo-rétractable poursuivent, en 2012, le développement de leur offre de produits haut de gamme destinés aux applications alimentaires.

### VÉHICULES ÉLECTRIQUES

- VEPB (Véhicules Électriques Pininfarina-Bolloré), détenu à 100 % par le Groupe Bolloré, a livré 1 800 exemplaires de véhicules électriques Bluecar® en 2012, soit une part de marché de près de 30 % des véhicules électriques immatriculés en France.

Ce véhicule électrique de trois portes et quatre places, qui bénéficie de l'expérience reconnue de Pininfarina dans le domaine du design ainsi que de la batterie lithium métal polymère et des supercapacités développées par le Groupe Bolloré, offre des performances de haut niveau avec une vitesse de pointe de 130 km/h et une autonomie de 250 km.

Première voiture « grand public » conçue dès l'origine pour la propulsion électrique, la Bluecar® a été la deuxième marque la plus immatriculée en France en 2012, avec 1 800 véhicules et 30 % de part de marché.

Après avoir mis en service le nombre nécessaire de voitures pour assurer le bon fonctionnement du service Autolib', le Groupe Bolloré a lancé une offre de location de voitures longue durée et de vente de Bluecar à destination des particuliers ou des entreprises.

- Gruau Microbus : le Groupe Bolloré est monté à 100 % du capital de Gruau Microbus qui produit et commercialise des microbus électriques, véhicules de transport de personnes urbain et péri-urbain, utilisant les batteries et supercapacités produites par le Groupe Bolloré. Après les premières livraisons en 2011 de Bluebus 100 % électriques à Luxembourg et à Laval, Microbus Gruau a poursuivi ses livraisons en 2012 à Tours, à La Réunion et au Mont-Saint-Michel...

#### AUTOLIB'

Le Groupe Bolloré a été choisi, en décembre 2010, par le syndicat mixte regroupant la Ville de Paris et 46 communes de l'Île-de-France pour y développer le système Autolib', système de voitures propres en auto-partage de l'agglomération parisienne. Le service Autolib' a été officiellement ouvert le 5 décembre 2011. En 2012, il est monté en puissance, avec 1 750 Bluecar® mises à disposition, réparties sur environ 760 stations, soit 4 000 bornes en Île-de-France. À mi-avril 2013, Autolib' compte plus de 73 000 abonnements dont 30 000 abonnements premium annuels, 5 000 à 7 500 locations journalières, et un cumul d'utilisation de plus de 1 650 000 depuis l'ouverture du service. Autolib' prévoit à terme la mise à disposition d'environ 3 000 véhicules, 1 100 stations et 6 000 bornes de charge, à Paris et en région parisienne.

#### TERMINAUX ET SYSTÈMES SPÉCIALISÉS

IER est le leader des solutions conçues pour optimiser et sécuriser les flux des biens et des personnes. Dans ce cadre, il a développé des terminaux, des bornes en self-service ainsi que des systèmes d'identification et de géolocalisation qui lui ont permis plus récemment de devenir un acteur clé du marché de l'auto-partage.

En 2012, IER a réalisé un chiffre d'affaires de 118 millions d'euros. Les résultats positifs reflètent le maintien des volumes d'activité, associé aux efforts menés durant les exercices précédents qui ont permis de retrouver des conditions de rentabilité.

En support à sa nouvelle stratégie dans les solutions liées au stockage d'électricité (bornes, informatique embarqué des Bluecar®), IER consacre 5 % de ses dépenses de développement technologique dans l'innovation, à hauteur de 7,5 millions d'euros (totalement enregistrés en charges sur l'exercice).

IER, qui s'est notamment consacré, en 2012, au développement d'Autolib', enregistre des résultats satisfaisants dans ses différentes activités.

L'activité Libre-service et enregistrement a bénéficié d'une activité soutenue dans le domaine des bornes de charge, alors que ses ventes dans l'aérien ont été pénalisées par la crise du secteur.

L'activité Identification automatique a connu une croissance de son activité grâce au gain d'importants projets, notamment dans le secteur de la logistique (Geodis, Savelys...) et à des perspectives de nouveaux marchés RFID dans la distribution.

IER lance, par ailleurs, une borne d'encaissement en libre-service pour la distribution de proximité.

L'activité Contrôle d'accès (Automatic Systems) maintient un fort dynamisme, suite à la réalisation d'importants contrats obtenus dans le domaine des transports publics européens (métros de Bruxelles, Stockholm, Madrid), à un bon

niveau d'activité en Amérique du Nord (immeuble Google) et à des débuts prometteurs de commercialisation en Asie. L'ouverture d'une nouvelle unité d'assemblage est prévue à Shanghai en 2013.

## AUTRES ACTIFS

### PARTICIPATIONS

Tout en développement chacun de ses différents métiers opérationnels, le Groupe a toujours cherché à disposer d'une épargne industrielle composée d'actifs pouvant soit être cédés en cas de nécessité, soit, au contraire, constituer les bases de nouveaux développements.

Le portefeuille de titres cotés du Groupe Bolloré s'élève, au 31 décembre 2012, à 2,1 milliard d'euros contre 1,9 milliard d'euros à fin 2011. Il n'intègre plus la participation dans Havas, désormais comptabilisée en intégration globale, dont la valeur boursière au 31 décembre 2012 est de 592 millions d'euros.

Au 31 décembre 2012, le portefeuille de titres cotés est principalement composé des participations suivantes :

- **Aegis**

Au second semestre 2012, le Groupe Bolloré a cédé à Dentsu environ 20 % du capital d'Aegis pour 706 millions d'euros, réalisant une plus-value de 387 millions d'euros. Début avril 2013, comme annoncé précédemment, le Groupe a apporté les 6,4 % qu'il détenait encore dans Aegis à l'offre lancée par Dentsu. Cette cession représente un montant de 212 millions d'euros et générera une plus-value consolidée brute de 109 millions d'euros.

- **Vivendi**

À la suite de la cession des chaînes Direct 8 et Direct Star, contre 1,7 % de Vivendi et d'achats complémentaires de titres sur le marché, le Groupe détient 5,0 % du capital de Vivendi. La valeur boursière de la participation au 31 décembre 2012 s'élève à 1 123 millions d'euros.

- **Mediobanca, Generali, Premafin**

La valeur boursière des participations en Italie, dans Mediobanca<sup>(1)</sup> (6,0 %), Generali (0,13 %) et Premafin (0,96 %<sup>(2)</sup>), s'élève à 271 millions d'euros au 31 décembre 2012. La principale participation est Mediobanca, où le Groupe fédère un groupe d'investisseurs internationaux détenant, au sein du pacte d'actionnaires, 11 % du capital de Mediobanca et disposant de quatre représentants au Conseil d'administration.

- **Vallourec**

Au 31 décembre 2012, le Groupe Bolloré détient 1,6 % du capital de Vallourec pour une valeur boursière de 81 millions d'euros.

- **Autres participations**

La détention de 38,7 % de la société Socfin<sup>(3)</sup> et de 21,8 % de sa filiale Socfinasia<sup>(3)</sup> représentaient une valeur boursière de 324 millions d'euros au 31 décembre 2012.

Avec une participation de près de 14 % du capital, le Groupe est actionnaire d'Harris Interactive, leader mondial des études interactives et l'un des plus grands instituts de sondages.

Le Groupe Bolloré détient également plus de 15 % du capital de Bigben Interactive, l'un des leaders européens de la conception et de la distribution d'accessoires pour consoles de jeux vidéo.

Enfin, le Groupe possède une participation de près de 10 % dans Gaumont.

### PLANTATIONS

Les plantations présentent de bons résultats malgré la baisse des cours de l'huile de palme et surtout du caoutchouc, compte tenu du ralentissement de la demande des principaux pays consommateurs.

Le cours moyen du caoutchouc (TSR20 FOB Singapour) ressort à 3 157 dollars US par tonne en 2012, contre 4 519 dollars US par tonne en 2011, en diminution de 30 %. Au mois d'août 2012, le cours atteignait son niveau le plus bas, à 2 400 dollars US par tonne, avant de se stabiliser aux alentours de 3 000 dollars US par tonne en fin d'année (2 988 dollars par tonne au 31 décembre 2012).

Après un premier trimestre 2012 soutenu, qui bénéficiait de la baisse de la production de graines de soja en Amérique du Sud, les cours de l'huile de palme ont baissé, en raison du ralentissement de l'économie mondiale. À mi-décembre, les cours du CPO Cif Rotterdam atteignaient les niveaux les plus bas depuis 2009, jusqu'à 750 dollars US par tonne. La moyenne annuelle 2012 (CPO Cif Rotterdam), à 999 dollars US par tonne est en retrait de 11 % par rapport à 2011.

- **Socfin (ex-socfinal)<sup>(3)</sup>**

Le Groupe détient directement 38,7 % de Socfin et 21,8 % de sa filiale Socfinasia, ce qui fait de lui un actionnaire important de l'un des premiers groupes de plantations indépendants. Socfin gère des plantations en Indonésie et dans plusieurs pays d'Afrique (Liberia, Cameroun, Côte d'Ivoire, Nigeria, République Démocratique du Congo), représentant au total environ 150 000 hectares.

Il est présent dans la production d'huile de palme et de caoutchouc. En 2012, les plantations ont réalisé de bons résultats. Ainsi, en Indonésie, Socfindo, qui exploite plus de 48 000 hectares de palmiers à huile et d'hévéas, a réalisé un résultat net social de 82,2 millions d'euros, contre 85,5 millions d'euros en 2011, grâce à la hausse de la production de caoutchouc et d'huile de palme qui compensent en partie la baisse des cours. Les plantations de Côte d'Ivoire, du Cameroun, du Liberia et du Nigeria, ont été pénalisées par la baisse des cours du caoutchouc et de l'huile de palme et présentent un résultat net social de 57 millions d'euros, en retrait de 43 %, après une année record avec des prix atteignant leur plus haut niveau historique.

Par ailleurs, le Groupe Socfin poursuit son expansion. Il a entrepris, au Cambodge, la création de 12 000 hectares de plantations d'hévéas, dont 4 100 hectares ont déjà été plantés, la replantation de 5 000 hectares de palmiers en République démocratique du Congo, dont 4 800 hectares plantés, et la création d'une nouvelle plantation de 12 000 hectares de palmiers en Sierra Leone<sup>(4)</sup>, dont 3 100 hectares plantés.

- **SAFA Cameroun**

SAFA Cameroun, filiale de Société Anonyme Forestière et Agricole (SAFA), exploite 8 800 hectares dont 4 800 hectares de palmiers et 4 000 hectares d'hévéas. La production de caoutchouc usiné, à 5 010 tonnes est en légère baisse. La baisse de 9 % des rendements n'a été que partiellement compensée par l'augmentation des surfaces. Après une production particulièrement performante en 2011, la production d'huile de palme en 2012 diminue de 9 % par rapport à 2011, à 11 140 tonnes, et reflète la baisse cyclique des champs pour une période végétative de trois ans, habituelle en Afrique centrale.

Le chiffre d'affaires 2012 s'établit à 19,3 millions d'euros, en retrait de 25 % par rapport à 2011, en raison principalement de la baisse des prix de vente du caoutchouc (-27 %). Le résultat net, après IAS 41, s'établit à 8,3 millions d'euros, contre 9,9 millions d'euros en 2011.

- **Fermes américaines**

Aux États-Unis, Redlands Farm Holding possède trois fermes (IronCity, Gretna et Babcock Farms), représentant 7 500 acres (3 050 hectares), dont 56 % irrigués. Les terres agricoles sont louées à des fermiers, tandis que les pinèdes (650 hectares) sont plantées et entretenues directement. Les loyers perçus en 2012 s'élèvent à 1,1 million de dollars US, et le résultat d'exploitation en 2012 s'élève à 0,76 million de dollars, en ligne avec celui de 2011. À partir de 2013, les terres ne seront plus louées mais exploitées directement par le Groupe.

- **Vignes**

Le Groupe est propriétaire de trois domaines viticoles dans le sud de la France dont le Domaine de La Croix (cru classé) et le Domaine de La Bastide Blanche. Ils représentent une superficie de 246 hectares, à laquelle sont attachés 116 hectares de droits viticoles. La restauration du vignoble des domaines de La Croix et de La Bastide Blanche se poursuit avec 87 % de vignes replantées. Le chiffre d'affaires, à 3,2 millions d'euros, a progressé de 23 %, avec plus de 580 000 bouteilles vendues en 2012, et le cash-flow d'exploitation est devenu positif.

(1) Mis en équivalence.

(2) Dont 0,52 % détenu par Financière de l'Odéot.

(3) Données sociales avant retraitement IFRS. Les plantations du groupe Socfin sont mises en équivalence dans les comptes Bolloré.

(4) Non consolidée.

## LE GROUPE

### INFORMATIONS SUR LES PRINCIPAUX NOUVEAUX FINANCEMENTS

En avril 2012, le Groupe a mis en place un nouveau crédit syndiqué de 1 milliard d'euros à cinq ans.

Au cours du mois d'octobre 2012, le Groupe a annoncé la signature d'un prêt de 75 millions d'euros par la Banque Européenne d'Investissement (BEI) pour financer ses investissements dans le développement du véhicule électrique. Il a également annoncé la conclusion d'un placement privé de 170 millions d'euros, d'une durée de sept ans, au taux de 4,32 %, réalisé auprès d'investisseurs français, sous la forme d'une obligation coté sur NYSE-Euronext-Paris.

### SIMPLIFICATION DE STRUCTURE

Dans le cadre d'un échange d'environ 9 % de Financière de l'Odét contre environ 5 % de Bolloré en juin 2012, le Groupe est monté à près de 91 % du capital de Financière de l'Odét. Au cours de l'exercice 2012, Financière de l'Odét a également acheté 5,6 % du capital de Bolloré pour 236 millions d'euros tandis que des filiales du Groupe ont cédé des titres d'autocontrôle à hauteur de 1,9 % du capital de Bolloré.

Dans le cadre d'une offre volontaire de rachat, lancée en octobre 2012 par Compagnie du Cambodge, le Groupe a franchi le seuil des 95 % du capital et des droits de vote de Société Anonyme Forestière et Agricole-SAFA. L'offre a été suivie d'une offre publique de retrait et d'un retrait obligatoire. Sortie de la cote, SAFA est désormais détenue à 100 % par le Groupe.

Financière du Loch, précédemment détenue par Compagnie du Cambodge, Bolloré et Financière de l'Artois, a été fusionnée par voie d'absorption dans la société Bolloré en décembre 2012.

### ÉVÉNEMENTS RÉCENTS

En 2013, Compagnie de Cornouaille a mis en place plusieurs financements portant sur un total de 28 millions de titres Vivendi pour un montant pré-compté de 463 millions d'euros. Le remboursement se fera soit par le paiement cash de la valeur de ces titres à l'échéance de l'opération, au premier semestre 2015, soit par la livraison de ces titres.

Le Conseil d'administration de Bolloré a, par ailleurs, décidé, début 2013, de mettre en œuvre un retrait obligatoire sur les actions Plantations des Terres Rouges non détenues par le Groupe, assorti d'une offre publique d'échange. Le prix indicatif est de 2 000 euros (soit un montant maximum de 64 millions d'euros) et la parité de sept actions Bolloré contre un action Plantations des Terres Rouges.



## LA SOCIÉTÉ

### COMMENTAIRES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE

Le chiffre d'affaires consolidé 2012 s'établit à 10 184 millions d'euros en progression de 9 % à périmètre et taux de change constants par rapport à 2011, bénéficiant de la croissance des activités logistiques et portuaires, notamment en Asie et en Afrique, et de la hausse des prix et des volumes des produits pétroliers. En données brutes, la hausse atteint 20 %, compte tenu notamment de l'intégration globale du Groupe Havas à compter du 1<sup>er</sup> septembre 2012 et de la contribution de LCN (Les Combustibles de Normandie) sur l'ensemble de l'année 2012, après son intégration en février 2011.

L'EBITDA progresse de 50 % (+25 % hors Havas) grâce à la bonne marche des activités du Groupe et à la contribution d'Havas.

Après une forte hausse des amortissements et provisions, liée à la forte croissance des dépenses consacrées au stockage d'électricité, le résultat opérationnel progresse de 40 % (4 % hors Havas).

En données brutes, le résultat opérationnel du Groupe s'établit à 405 millions d'euros, en hausse de 40 % par rapport à l'exercice 2011. Il prend en compte :

- la forte progression des résultats des activités Transport et logistique, qui bénéficient d'un bon niveau d'activité dans le monde, et des développements réalisés, notamment en Asie et en Afrique;
- une très bonne performance de l'activité Logistique pétrolière;
- la progression des résultats du secteur Communication qui bénéficient de la hausse des résultats des médias et de l'intégration d'Havas qui réalise de bonnes performances;
- l'augmentation soutenue des dépenses engagées dans le Stockage d'électricité (batteries, supercapacités, véhicules électriques), dans le cadre de la montée en puissance rapide d'Autolib' en 2012.

Le résultat financier, qui s'élève à 511 millions d'euros, contre 129 millions d'euros en 2011, intègre principalement les plus-values sur la cession d'Aegis (387 millions d'euros) et des chaînes Direct 8 et Direct Star (255 millions d'euros). Il comprend également une charge financière de 65 millions d'euros dans le cadre de l'intégration globale d'Havas.

La part dans le résultat net des entreprises associées, qui ressort à 62 millions d'euros, contre 72 millions d'euros en 2011, bénéficie de la contribution des plantations, de Mediobanca et d'Havas sur les huit premiers mois de l'année. Elle intègre également une reprise de provision de 39 millions d'euros sur les titres Havas et une dépréciation de 48 millions d'euros sur les titres Mediobanca.

Après 180 millions d'euros d'impôts (contre 111 millions d'euros en 2011), le résultat net consolidé s'établit à 798 millions d'euros, contre 379 millions d'euros en 2011. Le résultat net part du Groupe ressort à 432 millions d'euros, contre 224 millions d'euros.

Le ratio d'endettement net sur fonds propres, en nette amélioration à 43 % contre 69 % à fin 2011, bénéficie de la forte augmentation des capitaux propres qui atteignent 5 593 millions d'euros.

La valeur boursière du portefeuille de titres cotés (Vivendi, Mediobanca, Aegis, Vallourec, Socfin, Socfinasia...) s'élève à 2 061 millions d'euros au 31 décembre 2012.

La liquidité du Groupe, hors Havas, s'est fortement accrue (près de 1,5 milliard d'euros disponible, confirmé à fin février 2013) après la mise en place d'un nouveau crédit syndiqué de 1 milliard d'euros à cinq ans.

### COMMENTAIRES SUR LES RÉSULTATS SOCIAUX DE L'EXERCICE

Le résultat net social s'établit à 44,4 millions d'euros en 2012, contre un bénéfice de 32,8 millions d'euros en 2011. Ces résultats comprennent essentiellement les dividendes reçus de Bolloré minorés de charge d'intérêts.

### AFFECTATION DU RÉSULTAT DE L'EXERCICE

Le résultat net de l'exercice est un bénéfice de 44 360 664,99 euros.

Il vous est proposé d'affecter le bénéfice distribuable de la façon suivante :

(en euros)	
Résultat de l'exercice	44 360 664,99
Report à nouveau antérieur	53 091 260,42
Affectation à la réserve légale	-
<b>Bénéfice distribuable</b>	<b>97 451 925,41</b>
Dividendes	3 292 995,00
Au compte « Report à nouveau »	94 158 930,41

Le dividende à répartir au titre de l'exercice se trouve ainsi fixé à 0,50 euro par action au nominal de 16 euros.

En application des dispositions légales, il est précisé que les dividendes perçus depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2013 par les personnes physiques fiscalement domiciliées en France sont soumis au barème progressif de l'impôt sur le revenu, après application d'un abattement de 40 %, l'abattement fixe annuel étant supprimé.

Lors de leur versement, ils font l'objet d'un prélèvement à la source non libératoire au taux de 21 %, imputable sur l'impôt sur le revenu dû au titre de l'année au cours de laquelle il a été effectué. Les personnes dont le revenu fiscal de référence de l'année précédente est inférieur à un certain montant (50 000 euros pour les contribuables célibataires, veufs ou divorcés – 75 000 euros pour les contribuables soumis à imposition commune) peuvent demander à être dispensées de ce prélèvement.

Les sommes ainsi distribuées seront mises en paiement le 20 juin 2013.

### DISTRIBUTION DE DIVIDENDES AU TITRE DES TROIS DERNIERS EXERCICES

Le montant des dividendes par action, mis en distribution au titre des trois exercices précédents, ainsi que le montant des revenus distribués éligibles à la réfaction mentionnée aux 2<sup>o</sup> et 3<sup>o</sup> de l'article 158 du Code général des impôts ont été les suivants :

Exercice	2011	2010	2009
Nombre d'actions	6 585 990	6 585 990	6 585 990
Dividende (en euros)	0,50 <sup>(1)</sup>	0,45 <sup>(1)</sup>	0,40 <sup>(1)</sup>
Montant distribué (en millions d'euros)	3,2	2,9	2,6

(1) Le dividende à répartir au titre des exercices 2009, 2010 et 2011 était éligible à la réfaction de 40 % mentionnée à l'article 158 du Code général des impôts ou, sur option, à un prélèvement forfaitaire libératoire en vertu de l'article 117 *quater* du Code général des impôts.

### PRESCRIPTION DES DIVIDENDES

Le délai légal de prescription des dividendes non réclamés est de cinq ans à compter de leur mise en paiement.

Les dividendes atteints par la prescription quinquennale sont reversés à l'État.

### DÉPENSES NON DÉDUCTIBLES FISCALEMENT

Aucune dépense ou charge non déductible du résultat fiscal en vertu de l'article 39-4 du Code général des impôts n'a été engagée au cours de l'exercice écoulé.

## LA SOCIÉTÉ

### MODIFICATIONS INTERVENUES DANS LA PRÉSENTATION DES COMPTES ANNUELS

Les règles de présentation retenues pour l'établissement de ces documents sont conformes à la réglementation en vigueur et identiques à celles adoptées pour les exercices précédents.

### INFORMATION RELATIVE AUX DÉLAIS DE PAIEMENT

En application des articles L.441-6-1 et D.441-4 du Code de commerce, nous vous présentons dans le tableau suivant la décomposition à la date du 31 décembre 2012 du solde des dettes fournisseurs et autres comptes rattachés par date d'échéance.

Échéances (J = 31/12/2012) (en milliers d'euros)	Dettes échues à la clôture	Échéance à					Hors échéance	Total
		J + 15	Entre J + 16 et J + 30	Entre J + 31 et J + 45	Entre J + 46 et J + 60	Au-delà de J + 60		
Fournisseurs	0	98						98
Fournisseurs d'immobilisations								
<b>Total à payer</b>	<b>0</b>	<b>98</b>						<b>98</b>
Factures non parvenues							122	122
Autres								
<b>TOTAL FOURNISSEURS ET AUTRES COMPTES RATTACHÉS</b>	<b>0</b>	<b>98</b>					<b>122</b>	<b>220</b>

À titre de comparaison avec l'exercice précédent, nous vous présentons le tableau des échéances au 31 décembre 2011.

Échéances (J = 31/12/2011) (en milliers d'euros)	Dettes échues à la clôture	Échéance à					Hors échéance	Total
		J + 15	Entre J + 16 et J + 30	Entre J + 31 et J + 45	Entre J + 46 et J + 60	Au-delà de J + 60		
Fournisseurs	0	181						181
Fournisseurs d'immobilisations								
<b>Total à payer</b>	<b>0</b>	<b>181</b>						<b>181</b>
Factures non parvenues							133	133
Autres								
<b>TOTAL FOURNISSEURS ET AUTRES COMPTES RATTACHÉS</b>	<b>0</b>	<b>181</b>					<b>133</b>	<b>314</b>

### PARTICIPATIONS CROISÉES

Néant.

### PRISES DE PARTICIPATIONS

Néant.

## PRISES DE CONTRÔLE

Les chiffres indiqués ci-dessous concernant les prises de contrôle correspondent au pourcentage de détention le plus élevé atteint au cours de l'année.

Société	Participations indirectes acquises en 2012	Contrôle au 31/12/2012
	% de droits de vote	% en droits de vote
146 & Compagnie <sup>(1)</sup>	100,00	100,00
Absolut Reality <sup>(1)</sup>	95,00	95,00
Affiperf <sup>(1)</sup>	100,00	100,00
Agence Maritime Nantaise	100,00	100,00
BETC <sup>(1)</sup>	99,99	99,99
BETC Digital <sup>(1)</sup>	100,00	100,00
Dynaxium <sup>(1)(2)</sup>	99,00	99,00
Entrepôts Fluviaux de Dunkerque – EFD	60,00	60,00
Euromedia <sup>(1)</sup>	100,00	100,00
Financière de Longchamp <sup>(1)</sup>	100,00	100,00
H <sup>(1)</sup>	100,00	100,00
HA Pôle Ressources Humaines <sup>(1)</sup>	92,84	92,84
Havas <sup>(1)</sup>	37,05	36,91
Havas 04 <sup>(1)</sup>	100,00	100,00
Havas 05 <sup>(1)</sup>	100,00	100,00
Havas 06 <sup>(1)</sup>	100,00	100,00
Havas 08 <sup>(1)</sup>	100,00	100,00
Havas 10 <sup>(1)</sup>	58,00	58,00
Havas 11 <sup>(1)(2)</sup>	100,00	100,00
Havas 12 <sup>(1)(2)</sup>	100,00	100,00
Havas 14 <sup>(1)(2)</sup>	100,00	100,00
Havas 360 <sup>(1)</sup>	100,00	100,00
Havas Digital Media <sup>(1)</sup>	100,00	100,00
Havas Edition <sup>(1)</sup>	100,00	100,00
Havas Event <sup>(1)</sup>	100,00	100,00
Havas Finances Services SNC <sup>(1)</sup>	100,00	100,00
Havas Immobilier <sup>(1)</sup>	100,00	100,00
Havas Incentive <sup>(1)</sup>	99,80	99,80
Havas IT <sup>(1)</sup>	100,00	100,00
Havas Life Paris <sup>(1)</sup>	99,98	99,98
Havas Media France <sup>(1)</sup>	99,99	99,99
Havas Participations <sup>(1)</sup>	100,00	100,00
Havas Productions <sup>(1)</sup>	100,00	100,00
Havas Publishing Services <sup>(1)</sup>	100,00	100,00
Havas RH <sup>(1)</sup>	100,00	100,00
Havas Sports Entertainment <sup>(1)</sup>	100,00	100,00
Havas Worldwide Paris <sup>(1)</sup>	99,13	99,13
Havas Worldwide Russia Holding <sup>(1)</sup>	100,00	100,00
Health4Brands Paris <sup>(1)</sup>	100,00	100,00

## LA SOCIÉTÉ

Société	Participations indirectes acquises en 2012	Contrôle au 31/12/2012
	% de droits de vote	% en droits de vote
Hercule <sup>(1)</sup>	100,00	100,00
Intercorporate <sup>(1)</sup>	100,00	100,00
LA-BO <sup>(1)(2)</sup>	100,00	100,00
LEG <sup>(1)</sup>	100,00	100,00
L'événementiel France <sup>(1)</sup>	99,00	99,00
LNE <sup>(1)</sup>	99,97	99,97
Longchamp Participations <sup>(1)</sup>	100,00	100,00
Manutention Générale Atlantique <sup>(3)</sup>	60,00	60,00
Martine Flinois et Associes <sup>(1)</sup>	71,00	71,00
Mediactif <sup>(1)(2)</sup>	100,00	100,00
OPCI de la Seine et de l'Ourcq <sup>(1)</sup>	100,00	100,00
Providence <sup>(1)(2)</sup>	99,88	99,88
Rita <sup>(1)</sup>	100,00	100,00
Russia Communication <sup>(1)</sup>	50,99	50,99
Save Ferris Production <sup>(1)</sup>	51,01	51,01
Socialyse <sup>(1)</sup>	100,00	100,00
The Hours France <sup>(1)</sup>	100,00	100,00
The Hours Publishing <sup>(1)</sup>	100,00	100,00
UMT <sup>(1)</sup>	100,00	100,00
Upside <sup>(1)</sup>	100,00	100,00
W & Cie <sup>(1)</sup>	58,80	64,35
W One <sup>(1)</sup>	100,00	100,00
Walter <sup>(1)(2)</sup>	100,00	100,00
Xavier Guillon Conseil <sup>(1)</sup>	70,00	70,00

(1) Étant précisé que le Groupe Bolloré, qui consolide désormais Havas et ses filiales par intégration globale, conformément à la norme IAS 27, après la nomination de Yannick Bolloré en tant que Directeur général délégué d'Havas :

i) ne détient que 37,05 % du capital à l'issue de l'opération initiée par Havas de rachat de ses propres actions en vue de leur annulation et ne détenait que 43,66 % des droits de vote lors de l'Assemblée générale annuelle des actionnaires d'Havas du 10 mai 2012 ; et

ii) n'est représenté au Conseil d'administration d'Havas que par trois administrateurs sur un total de treize administrateurs.

(2) Société non intégrée dans le périmètre de consolidation Havas.

(3) Prise de contrôle conjointe SDV Logistique Internationale / Compagnie Générale de l'Atlantique.

## RENSEIGNEMENTS CONCERNANT L'ACTIONNARIAT

Principaux actionnaires ou groupes d'actionnaires au 31 décembre 2012 :

	Nombre d'actions	%	Nombre de voix (Règlement général AMF art. 223-11 al. 2)	%	Nombre de voix exerçables en Assemblées	%
Sofibol <sup>(1)</sup>	3 291 781	49,98	6 583 562	64,81	6 583 562	84,21
Compagnie de Guérolé <sup>(2)</sup>	346 837	5,27	600 703	5,91	600 703	7,68
Autres sociétés du Groupe Bolloré <sup>(5)</sup>	30	0,00	60	0,00	60	0,00
Compagnie du Cambodge <sup>(3)</sup>	1 259 288	19,12	-	-	-	-
Société Industrielle et Financière de l'Artois <sup>(3)</sup>	370 807	5,63	-	-	-	-
Financière Moncey <sup>(3)</sup>	324 535	4,93	-	-	-	-
Plantations des Terres Rouges <sup>(3)</sup>	604	0,01	-	-	-	-
Socfrance <sup>(3)</sup>	10	0,00	-	-	-	-
Nord-Sumatra Investissements <sup>(3)</sup>	147 960	2,25	-	-	-	-
Imperial Mediterranean <sup>(3)</sup>	237 875	3,61	-	-	-	-
Sous-total sociétés détenant des actions d'autocontrôle	2 341 079	35,55	-	-	-	-
<b>Sous-total Groupe Bolloré</b>	<b>5 979 727</b>	<b>90,79</b>	<b>7 184 325</b>	<b>70,72</b>	<b>7 184 325</b>	<b>91,90</b>
Public	606 263	9,21	633 369	6,23	633 369	8,10
Écart <sup>(4)</sup>	-	-	2 341 079	23,04	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>6 585 990</b>	<b>100,00</b>	<b>10 158 773</b>	<b>100,00</b>	<b>7 817 694</b>	<b>100,00</b>

(1) Contrôlée indirectement par Vincent Bolloré et sa famille.

(2) Contrôlée directement par Sofibol.

(3) Autocontrôle.

(4) Correspondant aux actions détenues par les sociétés visées au (3) et privées de droit de vote.

(5) Inclus Bolloré Participations, Financière V et Sofibol.

Par courrier reçu le 15 juin 2012, la Compagnie de Guérolé, contrôlée par Vincent Bolloré, a déclaré avoir franchi individuellement à la hausse, le 12 juin 2012, le seuil de 5 % du capital de la société (cf. avis AMF n° 212C0793).

Par courrier reçu le 25 juin 2012, ORFIM, société contrôlée par Sébastien Picciotto, a déclaré avoir franchi à la baisse, le 22 juin 2012, les seuils de 5 % du capital et des droits de vote et ne plus détenir aucune action de la société (cf. avis AMF n° 212C0828).

Par courrier reçu le 26 juin 2012, les sociétés ci-après contrôlées par Vincent Bolloré ont déclaré avoir franchi, pour Société Industrielle et Financière de l'Artois, à la hausse, le seuil de 5 % du capital, pour Compagnie du Cambodge, à la hausse, le seuil de 15 % du capital, et pour Vincent Bolloré directement et indirectement, par l'intermédiaire des sociétés qu'il contrôle, à la hausse, le seuil de 90 % du capital.

À la connaissance de la société, il n'existe aucun autre actionnaire, autre que ceux mentionnés ci-dessus, détenant plus de 5 % du capital ou des droits de vote de la société.

Au 31 décembre 2012, le nombre d'actionnaires inscrits au nominatif pur est de 209, celui inscrit au nominatif administré s'élevant à 64 (source : liste des actionnaires éditée par Caceis Corporate Trust).

Il n'existe pas de pacte entre les actionnaires de la société.

De plus, la société ne détient aucune action propre.

Au 31 décembre 2012, aucune action inscrite au nominatif pur n'était nantie. D'après les renseignements recueillis par la société, au 31 décembre 2012, l'ensemble des administrateurs possède environ 0,01 % du capital de la société et détient environ 0,01 % des droits de vote.

Le pourcentage du capital de la société détenu par les salariés du Groupe au sens de l'article L. 225-102 du Code de commerce s'élève à 0,38 %.

## CONVENTIONS VISÉES À L'ARTICLE L. 225-38 DU CODE DE COMMERCE

Nous vous précisons qu'au cours de l'exercice écoulé, la société n'a pas conclu de nouvelle convention ni engagement donnant lieu à application de l'article L. 225-38 du Code de commerce. L'exécution de certaines conventions approuvées au cours d'exercices antérieurs s'est poursuivie au cours de l'exercice 2012.

## CHARTRE INTERNE SUR LA TYPOLOGIE DES CONVENTIONS

En séance du 21 mars 2013, le Conseil d'administration, appelé à procéder à un examen des propositions afférentes aux conventions réglementées émises par l'Autorité des marchés financiers (recommandation AMF n° 2012-05 – les assemblées d'actionnaires des sociétés cotées, publiée le 2 juillet 2012), a arrêté une charte interne de qualification des conventions dont les termes sont ci-après littéralement reproduits :

### « Charte interne de qualification des conventions

Dans le cadre de la réglementation instituée par les articles L. 225-38 à L. 225-43, R. 225-30 à R. 225-32 et R. 225-34-1 du Code de commerce et de la recommandation de l'Autorité des marchés financiers n° 2012-05 – les assemblées d'actionnaires des sociétés cotées, publiée le 2 juillet 2012, le Conseil d'administration, en séance du 21 mars 2013, a décidé d'établir une typologie des conventions, qui, de par leur caractère et leurs conditions, ne sont soumises à aucune formalité.

Sont considérées comme des opérations courantes conclues à des conditions normales et de ce fait ne sont soumises à aucune formalité :

- a) facturations de Bolloré SA à d'autres sociétés du Groupe relatives à des prestations, notamment d'assistance administrative ou de gestion ;

## LA SOCIÉTÉ

- b) facturations de toutes les sociétés du Groupe relatives à des cessions d'actifs dans un plafond de 1,5 million d'euros par opération ;
- c) options ou autorisations diligentées dans le cadre d'un régime fiscal de Groupe (convention d'intégration fiscale) ;
- d) cessions de titres d'importance mineure ayant un caractère purement administratif ou cessions de titres dans le cadre de reclassement de titres intervenant entre la société et des personnes physiques ou personnes morales (ayant des liens avec la société, tels que définis à l'article L. 225-38 du Code de commerce) dans la limite du plafond de 500 000 euros par opération, les opérations portant sur des titres cotés devant être réalisées à un prix correspondant à une moyenne des cotations des vingt dernières séances de Bourse ;
- e) transferts entre la société et l'un de ses administrateurs d'un nombre de titres égal à celui fixé pour l'exercice des fonctions de mandataire social de la société émettrice des titres transférés ;
- f) opérations de gestion de trésorerie et/ou de prêts/emprunts dès lors que l'opération est faite au taux de marché avec un différentiel maximum de 0,50 % . »

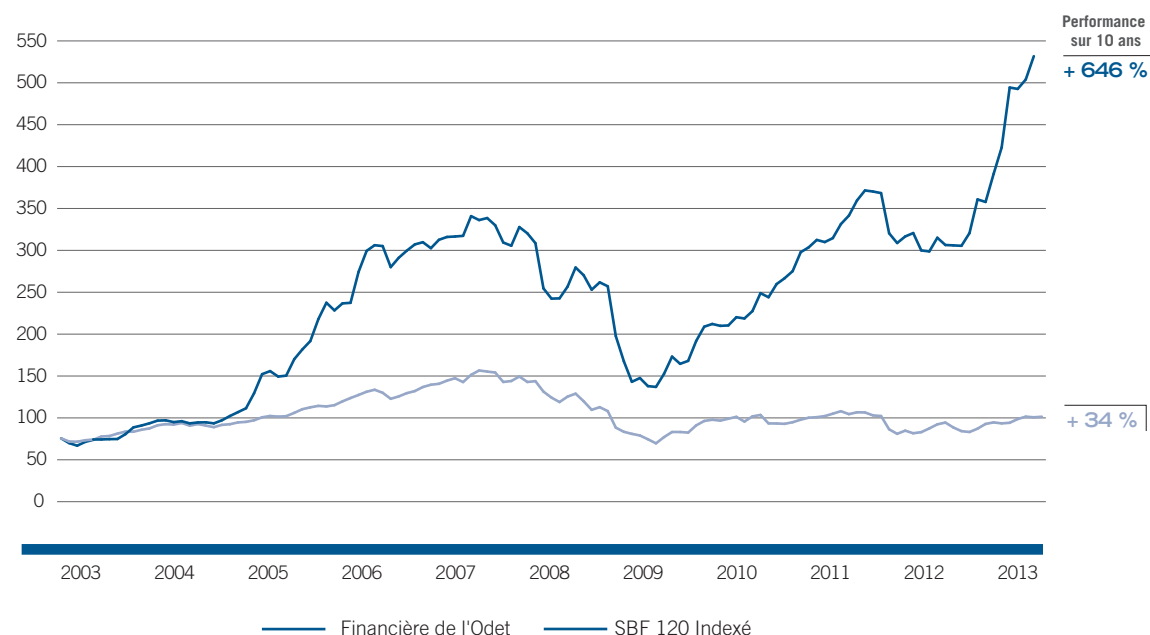
## DONNÉES BOURSIÈRES

	2012	2011	2010
Cours au 31 décembre (en euros)	481,0	285,2	307,5
Nombre d'actions au 31 décembre	6 585 990	6 585 990	6 585 990
Capitalisation boursière au 31 décembre (en millions d'euros)	3 168	1 878	2 025
Nombre de titres émis et potentiels <sup>(1)</sup>	4 244 911	4 818 892	4 820 545
Résultat net part du Groupe dilué par action (en euros)	95,63	46,49	29,86
Dividende net par action (en euros)	0,50	0,50	0,45

(1) Hors autocontrôle.

## ÉVOLUTION DU COURS DE L'ACTION

Moyenne mensuelle (en euros)



## JETONS DE PRÉSENCE

Le montant global maximum des jetons de présence pouvant être alloués par le Conseil d'administration à ses membres a été fixé par votre Assemblée générale ordinaire du 6 juin 2012 à la somme de 120 000 euros jusqu'à nouvelle décision de l'Assemblée.

La répartition des jetons de présence est réalisée, conformément à la décision du Conseil d'administration du 31 août 2012, par parts égales au prorata de la durée de l'exercice des fonctions d'administrateur.

En outre, et conformément à la décision du Conseil du 31 août 2012, chaque administrateur membre du Comité d'audit se verra attribuer au titre de chaque exercice social, et ce à compter de l'exercice ouvert le 1<sup>er</sup> janvier 2012, un montant majoré de 10 000 euros prélevé sur le montant global des jetons de présence.

## ÉVOLUTION DU TITRE FINANCIÈRE DE L'ODET SUR DIX-HUIT MOIS

	Cours moyen (en euros)	Cours le plus haut (en euros)	Cours le plus bas (en euros)	Titres échangés	Capitaux échangés (en milliers d'euros)
Septembre 2011	308,77	323,00	291,00	22 361	6 868
Octobre 2011	316,55	328,99	300,00	7 026	2 204
Novembre 2011	320,64	329,50	294,10	8 001	2 542
Décembre 2011	299,92	320,85	277,50	5 951	1 757
Janvier 2012	298,72	307,24	285,01	5 943	1 768
Février 2012	315,06	325,00	299,50	7 004	2 181
Mars 2012	306,38	314,49	301,10	9 512	2 911
Avril 2012	305,93	317,00	292,00	10 071	3 089
Mai 2012	305,44	310,00	289,01	12 184	3 698
Juin 2012	320,60	358,70	296,55	30 048	9 511
Juillet 2012	360,80	382,00	340,00	11 567	4 202
Août 2012	357,78	365,00	352,20	8 140	2 915
Septembre 2012	391,25	415,85	366,00	36 101	13 596
Octobre 2012	422,74	445,70	392,50	11 827	4 979
Novembre 2012	494,36	536,00	425,00	14 940	7 318
Décembre 2012	492,70	520,00	466,00	16 255	7 947
Janvier 2013	503,97	515,00	473,00	5 422	2 717
Février 2013	531,74	588,00	495,00	11 063	5 934

## TABLEAU RÉCAPITULATIF DES DÉLÉGATIONS EN COURS DE VALIDITÉ

ACCORDÉES PAR L'ASSEMBLÉE DES ACTIONNAIRES AU CONSEIL D'ADMINISTRATION DANS LE DOMAINE DES AUGMENTATIONS DE CAPITAL, PAR APPLICATION DES ARTICLES L. 225-129-1 ET L. 225-129-2 (ARTICLE L. 225-100 ALINÉA 4 DU CODE DE COMMERCE)

Autorisations	Date de délibération de l'Assemblée générale	Durée (échéance)	Montant maximum (en euros)	Utilisation
Émission de valeurs mobilières donnant accès au capital avec maintien du droit préférentiel de souscription	Assemblée générale extraordinaire 9 juin 2011	26 mois (9 août 2013)	Emprunt : 600 000 000 Capital : 400 000 000	Non utilisée
Émission d'actions ordinaires à libérer par incorporation de réserves, bénéfices ou primes ou élévation du nominal	Assemblée générale extraordinaire 9 juin 2011	26 mois (9 août 2013)	400 000 000 <sup>(1)</sup>	Non utilisée
Augmentation de capital réservée aux salariés	Assemblée générale extraordinaire 9 juin 2011	26 mois 9 août 2013	1 % du capital	Non utilisée
Délégation à l'effet de procéder à une augmentation de capital visant à rémunérer des apports de titres ou de valeurs mobilières donnant accès au capital	Assemblée générale extraordinaire 9 juin 2011	26 mois 9 août 2013	10 % du capital	Non utilisée

(1) Montant qui s'impute sur les augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu des émissions avec maintien du droit préférentiel de souscription.

## LA SOCIÉTÉ

### RAPPORT DU PRÉSIDENT SUR LA COMPOSITION, LES CONDITIONS DE PRÉPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL AINSI QUE SUR LES PROCÉDURES DE GESTION DES RISQUES ET DE CONTRÔLE INTERNE MISES EN PLACE PAR LA SOCIÉTÉ

En application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, le Président du Conseil d'administration rend compte aux actionnaires dans le présent rapport, qui a été approuvé par le Conseil d'administration du 21 mars 2013 (i) de la composition « du Conseil et de l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein », des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil, (ii) des informations relatives au gouvernement d'entreprise, (iii) des modalités relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée générale ainsi que (iv à viii) des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la société.

Les diligences retenues pour l'élaboration de ce rapport reposent sur des entretiens et des réunions avec les différentes directions des divisions opérationnelles, services centraux du Groupe et avec le Comité d'audit.

Ces travaux ont été conduits en particulier par les Directions des affaires juridiques et d'audit interne du Groupe, sous la supervision et la coordination de la Direction financière et de la Direction de la communication financière. Les règles de contrôle interne du Groupe s'appliquent aux sociétés faisant partie du périmètre de consolidation des comptes, selon les méthodes de l'intégration globale ou de l'intégration proportionnelle.

#### COMPOSITION ET CONDITIONS DE PRÉPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

##### COMPOSITION DU CONSEIL

Conformément aux dispositions statutaires, les administrateurs sont nommés par l'Assemblée générale ordinaire, et le Conseil peut, sous les conditions prévues par la loi, procéder à des nominations provisoires.

Le Conseil doit comprendre trois membres au moins et dix-huit membres au plus, sous réserve de la dérogation prévue par la loi en cas de fusion.

La durée de leurs fonctions est de trois années, et ils sont rééligibles. Le Conseil est composé de dix membres : Vincent Bolloré (Président du Conseil d'administration), Cédric de Bailliencourt (Vice-Président-directeur général), Bolloré Participations (représentée par Marc Bebon), Socfrance (représentée par Yannick Bolloré), Cyrille Bolloré, Marie Bolloré, Hubert Fabri, Alain Moynot, Olivier Roussel et Lucien Vochel.

Le Conseil d'administration, qui compte une femme parmi ses membres, respecte ainsi le calendrier fixé par la loi du 27 janvier 2011 relative à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des Conseils d'administration et de surveillance et à l'égalité professionnelle.

Conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur, une information complète sur les membres du Conseil est disponible dans le rapport annuel.

Parmi les dix membres du Conseil et conformément aux critères d'indépendance retenus par le Conseil en séance du 9 avril 2009, et confirmés en séance du 21 mars 2013, Hubert Fabri, Alain Moynot, Olivier Roussel et Lucien Vochel sont qualifiés d'indépendants.

##### POUVOIRS DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

Le Conseil d'administration, en séance du 10 juin 2010, a décidé de retenir l'option consistant à dissocier les fonctions de Président et de Directeur général et a renouvelé le mandat de Président du Conseil d'administration de Vincent Bolloré.

Le Conseil d'administration a considéré, dans le cadre des réflexions sur l'organisation et le rôle imparti à la société au sein du Groupe, que la dissociation des fonctions constituait le mode de gouvernance le plus adapté.

Le Directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la société, dans la limite de l'objet social et sous réserve des pouvoirs que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et au Conseil d'administration.

Les fonctions de Directeur général continuent à être exercées par Cédric de Bailliencourt.

##### RÉUNIONS DU CONSEIL

Conformément aux dispositions de l'article 13 des statuts, les administrateurs peuvent être convoqués aux séances du Conseil d'administration par tous moyens, soit au siège social, soit en tout autre lieu.

Les convocations sont faites par le Président ou par le Vice-Président-directeur général. Le Conseil ne délibère valablement que si la moitié au moins de ses membres sont présents.

Les décisions sont prises à la majorité des membres présents ou représentés, la voix du Président de séance étant prépondérante en cas de partage.

Afin de permettre à un nombre maximal d'administrateurs d'assister aux séances du Conseil d'administration :

- les dates prévisionnelles de réunion sont fixées plusieurs mois à l'avance et les modifications éventuelles de date font l'objet de concertation pour permettre la présence effective du plus grand nombre d'administrateurs ;
- le Conseil d'administration, en séance du 19 mars 2008, a adopté un règlement intérieur autorisant, à l'exception des opérations visées aux articles L. 232-1 (établissement des comptes annuels et du rapport de gestion) et L. 233-16 (établissement des comptes consolidés et du rapport de gestion du Groupe), la participation aux délibérations du Conseil au moyen de la visioconférence.

##### MISSION DU CONSEIL

Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la société et veille à leur mise en œuvre, décide du cumul ou de la dissociation des mandats de Directeur général et Président du Conseil, approuve le projet de rapport du Président. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux Assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Il procède en outre aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns, à l'examen et à l'arrêté des comptes et à la nomination des membres du Comité d'audit.

##### ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL

Une quinzaine de jours avant la réunion du Conseil, une convocation à laquelle est joint le projet de procès-verbal de la séance précédente est adressée à chaque administrateur afin de leur permettre de faire part de leurs observations éventuelles sur ce projet avant même la réunion du Conseil.

Le Conseil peut ainsi débattre directement sur l'ordre du jour.

Pour chaque Conseil, un dossier développant chacune des questions mises à l'ordre du jour est remis à chaque administrateur, qui peut se faire communiquer toute information complémentaire jugée utile.

Les débats sont conduits avec la volonté constante de favoriser un échange entre tous les administrateurs à partir d'une information complète et avec le souci de centrer les échanges sur les questions importantes, notamment d'ordre stratégique.



Au cours de l'exercice, le Conseil s'est réuni à deux reprises et a notamment été appelé à se prononcer sur les points suivants :

#### Séance du 22 mars 2012 (taux de présence : 90 %) :

- activités et résultats ;
- examen des comptes annuels et consolidés de l'exercice 2011 ;
- documents prévisionnels ;
- autorisation donnée au Directeur général d'émettre des cautions, avals et garanties ;
- documents prévisionnels ;
- conventions soumises aux dispositions des articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce ;
- rémunération des membres du Comité d'audit ;
- convocation de l'Assemblée générale ordinaire – fixation de son ordre du jour ;
- convocation de l'Assemblée générale extraordinaire.

#### Séance du 31 août 2012 (taux de présence : 90 %) :

- comptes semestriels consolidés au 30 juin 2012 ;
- documents prévisionnels ;
- conventions soumises aux dispositions des articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce ;
- répartition des jetons de présence ;
- évaluation du fonctionnement et des méthodes de travail du Conseil.

### ÉVALUATION DU FONCTIONNEMENT ET DES MÉTHODES DE TRAVAIL DU CONSEIL

Le Conseil d'administration, en séance du 31 août 2012, a été appelé à procéder à une évaluation de son fonctionnement et de ses méthodes de travail. Elle a été menée dans la perspective de trois objectifs :

- faire le point sur les modalités de fonctionnement du Conseil ;
- vérifier que les questions importantes sont convenablement préparées et débattues ;
- mesurer la contribution effective de chaque administrateur aux travaux du Conseil du fait de sa compétence et de son implication dans les délibérations.

La méthode utilisée, comme les années précédentes, est celle de l'autoévaluation.

Concernant les résultats de l'évaluation, les administrateurs ont porté un jugement positif sur les modalités de fonctionnement du Conseil, qui ont notamment été améliorées par la mise en place d'un règlement intérieur autorisant la participation aux séances par la visioconférence.

S'agissant de la préparation et des débats des questions importantes, les administrateurs ont porté une appréciation favorable sur l'information mise à leur disposition, tant sur le plan de la pertinence que sur les délais d'obtention de cette information, laquelle permet une analyse de l'ensemble des questions qui sont examinées. Les administrateurs ont confirmé la qualité des échanges avec la Direction qui permet une amélioration continue des travaux du Conseil. La composition du Conseil permet la réunion de compétences et d'expertises reconnues, notamment industrielles, financières, comptables et bancaires, qui s'expriment de façon permanente, notamment en ce qui concerne l'analyse de l'information financière, et apportent une contribution de grande qualité lors des débats et des prises de décisions.

### COMITÉS SPÉCIALISÉS

Le Conseil n'a pas de comités spécialisés, les administrateurs exerçant collectivement leurs fonctions.

Dans le cadre des dispositions de l'ordonnance du 8 décembre 2008 (instituant l'obligation de mettre en place un Comité d'audit au sein des sociétés dont les titres sont admis à la négociation sur un marché réglementé), les administrateurs, en séance du 9 avril 2009, ont décidé la mise en place d'un Comité d'audit composé de trois administrateurs indépendants : Olivier Rousset (nommé par le Conseil d'administration de Financière de l'Odét du 30 août 2011 pour une période de trois ans, soit jusqu'à l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013), Alain Moynet et Lucien Vochel (renouvelés par le Conseil d'administration du 10 juin 2010 et ce, jusqu'à l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2012).

Le Comité d'audit est chargé d'assurer le suivi :

- du processus d'élaboration de l'information financière par l'examen des projets de comptes sociaux et consolidés semestriels et annuels avant leur présentation au Conseil d'administration ainsi que de l'examen du respect de la réglementation boursière ;
- de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques par l'examen, avec le concours de l'audit interne, des systèmes de contrôle interne, de la fiabilité des systèmes et procédures et de la pertinence des procédures d'analyse et du suivi des risques ;
- du contrôle légal des comptes annuels et, le cas échéant, des comptes consolidés par les Commissaires aux comptes ;
- de l'indépendance des Commissaires aux comptes par l'examen des risques pesant sur celle-ci et des mesures de sauvegarde prises pour atténuer les risques.

En outre, il lui appartient :

- d'émettre une recommandation sur les Commissaires aux comptes proposés à la désignation par l'Assemblée générale ;
- de rendre compte régulièrement au Conseil d'administration de l'exercice de ses missions et de l'informer sans délai de toute difficulté rencontrée.

Le Comité d'audit est présidé par Alain Moynet.

Le règlement intérieur du Comité a été arrêté par le Conseil d'administration en séance du 31 août 2009.

Au cours de l'exercice 2012, le Comité d'audit s'est réuni à trois reprises et a notamment examiné les points suivants :

- Comité d'audit du 17 janvier 2012 :
  - cartographie des risques,
  - marche du Groupe,
  - calendrier des réunions du Comité et programme prévisionnel.
- Comité d'audit du 19 mars 2012 :
  - présentation des résultats 2011,
  - synthèse des travaux des Commissaires aux comptes sur l'arrêté des comptes consolidés au 31 décembre 2011,
  - suivi de l'activité de l'audit interne Groupe, présentation du niveau de contrôle interne des entités auditées à fin 2011 et du plan d'audit 2012.
- Comité d'audit du 30 août 2012 :
  - présentation des résultats du premier semestre 2012,
  - synthèse des travaux des Commissaires aux comptes sur l'arrêté des comptes consolidés au 30 juin 2012,
  - suivi de l'activité de l'audit interne Groupe à fin août 2012 et présentation du niveau de contrôle interne des entités auditées.

### RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

La société n'a procédé ni à la mise en place de « parachutes dorés » ni à l'attribution de régimes de retraites supplémentaires au profit des mandataires sociaux.

L'Assemblée générale ordinaire du 6 juin 2012 a fixé à 120 000 euros le montant global des jetons de présence que le Conseil peut allouer à ses membres, étant précisé que ce montant a été fixé jusqu'à nouvelle décision de l'Assemblée générale.

Le Conseil du 31 août 2012 a décidé de reconduire les modalités de répartition antérieures, soit par parts égales au prorata de la durée de l'exercice des fonctions des administrateurs. En outre, chaque administrateur, membre du Comité d'audit se verra attribuer au titre de chaque exercice social, un montant majoré de 10 000 euros prélevé sur le montant global des jetons de présence.

## LA SOCIÉTÉ

### INFORMATIONS RELATIVES AU GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Le Conseil d'administration de la société Financière de l'Odét a décidé en séance des 15 décembre 2008, 9 avril 2009, 31 août 2010 et 21 mars 2013 de se référer au Code d'entreprise des sociétés cotées élaboré par l'Afep-Medef, dont la dernière mise à jour date d'avril 2010. Ce Code de gouvernement d'entreprise peut être consulté sur le site Internet du Medef ([www.medef.fr](http://www.medef.fr)).

Les dispositions du Code qui ont été écartées sont les suivantes :

Recommandations du Code Afep-Medef écartées	Pratiques Odét – justifications
– L'Afep-Medef recommande l'existence de Comité des rémunérations et de Comité de nominations.	Les attributions de ces comités sont exercées collectivement par les administrateurs.
– L'Afep-Medef recommande un contenu précis du règlement intérieur du Conseil d'administration.	Le règlement intérieur a pour seul objet de faciliter la participation matérielle aux séances, les administrateurs considérant, en dehors d'une démarche formalisée, qu'ils disposent d'une information complète préalable à l'examen de toute opération significative.
– Critères d'indépendance des administrateurs L'Afep-Medef considère qu'un administrateur n'est pas indépendant s'il exerce son mandat depuis plus de douze ans.	Le critère d'ancienneté de douze ans est écarté, la durée des fonctions d'un administrateur ne permettant pas en tant que telle de remettre en cause son indépendance.  En effet, le Conseil d'administration quelle que soit la durée des fonctions des administrateurs s'attache à leurs qualités personnelles, leurs expériences et compétences industrielles et financières permettant de donner des avis et des conseils utiles à travers des échanges où chacun peut exprimer sa position.
Il en est de même si l'administrateur exerce un mandat social dans une société filiale.	L'exercice d'un autre mandat d'administrateur dans une autre société du Groupe n'est pas de nature à remettre en cause l'indépendance d'un administrateur.
– L'Afep-Medef recommande que les administrateurs détiennent un nombre significatif d'actions.	Cette exigence n'est pas requise eu égard à la structure de l'actionariat de la société.
– Cumul des mandats L'Afep-Medef recommande que lorsqu'un administrateur exerce des fonctions exécutives, il ne doit pas en principe accepter plus de quatre autres mandats d'administrateur dans des sociétés cotées, y compris étrangères, extérieures à son Groupe.	La société applique cette recommandation, considérant toutefois que l'exercice de plusieurs mandats d'administrateur dans des sociétés cotées au sein d'un même groupe constitue un seul et même mandat. En effet, cette modalité d'application préservant l'objectif assigné à ce principe, s'inscrit dans l'approche retenue par le législateur français pour le calcul des mandats au sein d'un même groupe.
– L'Afep-Medef recommande que les critères de la rémunération variable des mandataires sociaux soit précis et bien préétablis.	Le Conseil applique cette recommandation mais considère que les critères d'octroi des rémunérations variables ne peuvent être divulgués pour des raisons de confidentialité et de secret des affaires s'appliquant aux activités concernées.

### MODALITÉS DE PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES AUX ASSEMBLÉES GÉNÉRALES

Conformément aux dispositions de l'article 19 des statuts, tout actionnaire a le droit d'assister aux Assemblées générales et de participer aux délibérations, personnellement ou par mandataire, quel que soit le nombre d'actions qu'il possède, sur simple justification de son identité et accomplissement des formalités légales.

Tout actionnaire peut voter par correspondance selon les modalités fixées par la loi et les règlements.

### INFORMATIONS PRÉVUES PAR L'ARTICLE L. 225-100-3 DU CODE DE COMMERCE

Les informations prévues par l'article L. 225-100-3 du Code de commerce sont disponibles dans le rapport annuel.

### DÉFINITION ET OBJECTIFS DE LA GESTION DES RISQUES ET DU CONTRÔLE INTERNE

La gestion des risques et le contrôle interne au sein du Groupe Financière de l'Odét s'appuient sur le référentiel de l'AMF, publié en janvier 2007 et complété en 2010.

### L'ORGANISATION DU CONTRÔLE INTERNE

Conformément à la définition du cadre de référence de l'AMF, le contrôle interne est un dispositif de la société, défini et mis en œuvre sous sa responsabilité, qui vise à assurer :

- la conformité aux lois et règlements ;
  - l'application des instructions et orientations fixées par la Direction générale ;
  - le bon fonctionnement des processus internes de la société, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs ;
  - la fiabilité des informations financières ;
- et d'une façon générale contribue à la maîtrise de ses activités, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources.

Selon ce cadre, le contrôle interne recouvre les composantes suivantes :

- une organisation comportant une définition claire des responsabilités, disposant des ressources et des compétences adéquates et s'appuyant sur des systèmes d'information, sur des procédures ou des modes opératoires, des outils ou pratiques appropriés ;
- la diffusion en interne d'informations pertinentes, fiables, dont la connaissance permet à chacun d'exercer ses responsabilités ;
- un dispositif de gestion des risques visant à recenser, analyser et traiter les principaux risques identifiés au regard des objectifs de la société et à s'assurer de l'existence de procédures de gestion de ces risques ;

- des activités de contrôle proportionnées aux enjeux propres à chaque processus et conçues pour s'assurer que les mesures nécessaires sont prises en vue de maîtriser les risques susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs ;
- un pilotage et une surveillance permanente portant sur le dispositif de contrôle interne ainsi qu'un examen régulier de son fonctionnement.

Cependant, comme indiqué dans le cadre de référence, il convient de préciser que le dispositif de contrôle interne, aussi bien conçu et bien appliqué soit-il, ne peut fournir une garantie absolue quant à la réalisation des objectifs de la société.

Dans la description qui suit, la notion de Groupe Financière de l'Odet couvre l'ensemble de la société mère et des filiales consolidées. Cette description du système de contrôle interne a été réalisée à partir du cadre de référence élaboré par le groupe de place mené sous l'égide de l'AMF, complété de son guide d'application. Les principes et les points clés contenus dans ce guide sont suivis lorsqu'ils sont applicables.

### CONTEXTE GÉNÉRAL DU CONTRÔLE INTERNE : UN SYSTÈME DE CONTRÔLE ADAPTÉ AUX SPÉCIFICITÉS DES ORGANISATIONS DU GROUPE

Le système de contrôle interne du Groupe repose sur les principes suivants :

#### La séparation des fonctions

Garante de l'indépendance du contrôle, une dissociation des fonctions opérationnelles et financières a été mise en place à chaque niveau du Groupe. Les fonctions financières des entités assurent l'exhaustivité et la fiabilité des informations. Régulièrement, l'intégralité de ces données est transmise aux dirigeants et aux fonctions centrales (ressources humaines, juridique, finance...).

#### Des filiales autonomes et responsables

Le Groupe est organisé en divisions opérationnelles qui, en raison de la diversité de leurs activités, bénéficient d'une large autonomie dans leur gestion. Elles sont responsables de :

- la définition et la mise en œuvre d'un dispositif de contrôle interne adapté à leurs spécificités ;
- l'optimisation de leurs opérations et performances financières ;
- la protection de leurs actifs ;
- la gestion de leurs risques.

Ce système de délégation permet de responsabiliser les entités et d'assurer l'adéquation entre leurs pratiques et le cadre juridique de leur pays d'implantation.

#### Un support et un contrôle communs à l'ensemble des sociétés du Groupe

Le Groupe établit un référentiel de procédures comptables, financières et de contrôle, d'application obligatoire.

Le département d'audit interne évalue régulièrement le dispositif de contrôle des entités et leur suggère les propositions d'évolution les mieux adaptées.

#### Une politique de ressources humaines favorisant un bon environnement de contrôle interne

La politique de ressources humaines contribue à l'enrichissement d'un environnement de contrôle interne efficace par l'existence de définition de fonctions, d'un système d'évaluation reposant notamment sur la mise en place d'entretiens annuels ou d'actions de formation.

### LA DIFFUSION EN INTERNE D'INFORMATIONS PERTINENTES

#### CONFORMITÉ DES PRATIQUES AUX LOIS ET RÈGLEMENTS

Les directions fonctionnelles du Groupe lui permettent :

- de connaître les différentes règles et lois qui lui sont applicables ;
- d'être informé en temps utile des modifications qui leur sont apportées ;
- de transcrire ces règles dans les procédures internes ;
- d'informer et de former les collaborateurs sur les règles et lois qui les concernent.

### APPLICATION DES INSTRUCTIONS ET ORIENTATIONS FIXÉES PAR LA DIRECTION GÉNÉRALE DU GROUPE

La Direction générale fixe les objectifs et orientations du Groupe et s'assure que ceux-ci sont communiqués à l'ensemble des collaborateurs.

À cet égard, le processus budgétaire du Groupe constitue un engagement fort de la part des entités vis-à-vis de la Direction générale :

- au cours du quatrième trimestre, chaque division opérationnelle établit, sur la base des orientations stratégiques fixées par la Direction générale, un budget détaillant les perspectives de résultat et d'évolution de la trésorerie, ainsi que les principaux indicateurs permettant de mesurer les performances opérationnelles ;
- une fois validé par la Direction générale, ce budget, mensualisé, sert de référentiel au contrôle budgétaire. Une analyse des écarts entre cette projection budgétaire et le résultat mensuel est réalisée, chaque mois, au cours des comités de résultats réunissant la Direction générale du Groupe, les directions de division et les directions fonctionnelles du Groupe (ressources humaines, juridique, finance).

### BON FONCTIONNEMENT DES PROCESSUS INTERNES DE LA SOCIÉTÉ, NOTAMMENT CEUX CONCOURANT À LA SAUVEGARDE DE SES ACTIFS

- La Direction des systèmes d'information a mis en place des procédures de sauvegarde et de sécurité permettant d'assurer la qualité et la sûreté de l'exploitation, y compris en cas de problème majeur.
- Le processus de suivi des investissements, mené conjointement par la Direction des achats, la Direction du contrôle de gestion et la Direction des assurances, concourt à un suivi précis des actifs corporels du Groupe et à une sauvegarde de leur valeur d'utilité au travers de couvertures d'assurance appropriées.
- Bien que décentralisé dans les divisions opérationnelles, le suivi des comptes clients fait l'objet d'un reporting mensuel à la Direction financière du Groupe, chargée de recenser les principaux risques de recouvrement sur clients et de mettre en place, avec les divisions, les actions correctives.
- Le suivi de la trésorerie du Groupe est assuré par :
  - la transmission quotidienne des performances de trésorerie des divisions ;
  - l'actualisation mensuelle des prévisions de trésorerie du Groupe ;
  - l'optimisation des risques liés aux taux de change et taux d'intérêt (étudiée au sein du Comité des risques, qui se réunit trimestriellement sous l'autorité de la Direction financière) ;
  - la disponibilité, auprès des partenaires financiers, d'en-cours de crédit à court, moyen et long termes.

### FIABILITÉ DES INFORMATIONS FINANCIÈRES

#### Le processus d'élaboration des comptes consolidés

Les comptes consolidés sont établis sur une base semestrielle ; ils sont vérifiés par les Commissaires aux comptes dans le cadre d'un examen limité au 30 juin et d'un audit au 31 décembre, qui portent à la fois sur les comptes annuels des entités du périmètre et sur les comptes consolidés.

Une fois arrêtés par le Conseil d'administration, ils donnent lieu à publication. Le Groupe s'appuie sur les éléments suivants pour la consolidation des comptes :

- le service de consolidation du Groupe, garant de l'homogénéité et du suivi des traitements pour l'ensemble des sociétés du périmètre de consolidation de l'entité consolidante ;
- le strict respect des normes comptables en vigueur liées aux opérations de consolidation ;
- l'utilisation d'un outil informatique de renom, développé en 2005 pour s'adapter aux nouvelles technologies de transmission d'informations, garantissant des processus sécurisés de remontée d'informations et une homogénéité de présentation des agrégats comptables ;
- la décentralisation d'une partie des retraitements de consolidation au niveau même des divisions opérationnelles ou des sociétés, permettant de positionner les traitements comptables au plus près des flux opérationnels.

## LA SOCIÉTÉ

### Le processus du reporting financier

Les services trésorerie et contrôle de gestion du Groupe organisent et supervisent la remontée des informations et indicateurs financiers mensuels des divisions, en particulier le compte de résultat et le suivi de l'endettement net. Au sein de chaque division, les éléments du reporting financier sont validés par la Direction générale et communiqués sous la responsabilité de la Direction financière.

Les informations sont présentées sous un format standardisé respectant les règles et les normes de consolidation et facilitant ainsi la comparaison avec les éléments consolidés semestriels et annuels. Elles font l'objet de rapports spécifiques transmis à la Direction générale du Groupe.

Les reportings financiers mensuels sont complétés par des exercices de révision budgétaire en cours d'année afin d'ajuster les objectifs annuels en fonction des données les plus récentes.

### Un dispositif de gestion des risques

Conformément à la définition du cadre de référence de l'AMF, la gestion des risques est un dispositif dynamique de la société, défini et mis en œuvre sous sa responsabilité, qui contribue à :

- créer et préserver la valeur, les actifs et la réputation de la société ;
- sécuriser la prise de décision et les processus de la société pour favoriser l'atteinte des objectifs ;
- favoriser la cohérence des actions avec les valeurs de la société ;
- mobiliser les collaborateurs de la société autour d'une vision commune des principaux risques.

Selon ce cadre, la gestion des risques recouvre les composantes suivantes :

- un cadre organisationnel comprenant la définition des rôles et responsabilités des acteurs, une politique de gestion des risques et un système d'information permettant la diffusion en interne d'informations relatives aux risques ;
- un processus de gestion des risques comprenant trois étapes : l'identification, l'analyse et le traitement des risques ;
- un pilotage en continu du dispositif de gestion des risques faisant l'objet d'une surveillance et d'une revue régulière.

## LES ACTIVITÉS DE CONTRÔLE RÉPONDANT À CES RISQUES

### LA GESTION DES RISQUES

Les litiges et risques sont suivis par chaque division. En ce qui concerne la gestion des sinistres, la Direction juridique ainsi que la Direction des assurances fournissent leur assistance pour tout contentieux important, ainsi que pour tout projet de contrat ayant une incidence financière significative. Enfin les modalités de gestion des risques font l'objet d'une revue régulière approfondie par le Comité des risques.

Les principaux risques auxquels le Groupe est soumis sont développés dans le chapitre « Facteurs de risques » du rapport annuel. Compte tenu de la diversité des activités du Groupe, la gestion des risques s'articule autour des principales catégories suivantes.

#### Principaux risques concernant le Groupe

Certains risques financiers sont de nature à impacter les résultats du Groupe dans son ensemble :

- **Risque sur les actions cotées**  
Sous l'égide de la Direction financière Groupe, un suivi régulier de la valeur des sociétés non consolidées est réalisé. Par ailleurs, à chaque clôture, une appréciation de la valeur de ces titres est réalisée sur la base des derniers cours de Bourse.
- **Risque de liquidité**  
Une gestion centralisée de la trésorerie a été mise en place. Elle est placée sous la responsabilité de la Direction de la trésorerie du Groupe, qui s'assure du correct financement des activités du Groupe, notamment à travers des sources de financement diversifiées en faisant appel au marché obligataire, au marché bancaire ainsi qu'à des organismes tels que la Banque européenne d'investissement. Un ratio d'endettement et un ratio relatif à la capacité du Groupe à faire face au service de la dette sont régulièrement suivis, certains crédits prévoyant une clause de remboursement anticipé dépendant du respect de ces ratios.

- **Risque de taux**

Les modalités de couverture des risques sur les taux d'intérêts décidées par la Direction générale du Groupe sont détaillées dans les notes annexes des comptes consolidés.

#### Risques spécifiques aux activités

Compte tenu de la diversité des métiers et des implantations géographiques du Groupe, certains risques peuvent impacter une activité ou une zone géographique donnée sans avoir d'incidence sur la situation financière du Groupe dans son ensemble :

- **Risque opérationnel**

Chaque division du Groupe est responsable de la gestion des risques industriels, environnementaux, de marché et de conformité auxquels elle est confrontée. Une analyse régulière de la nature des risques et des modalités de gestion s'y rapportant est effectuée par chaque Direction de division.

Par ailleurs, le suivi de la valeur recouvrable des *goodwill* et autres actifs, ainsi que des contrats long terme, est réalisé au niveau des divisions, et des tests sont effectués au niveau du Groupe.

Une supervision en est également faite par le Comité des risques et la Direction des assurances du Groupe.

- **Risque matières premières**

L'Énergie (pétrole), les Plantations (huile de palme et caoutchouc) et les Batteries (lithium) sont les métiers du Groupe sensibles aux évolutions des cours des matières premières.

Dans la division Distribution d'énergie, qui est la plus exposée à ce risque, les variations de cours du produit sont répercutées aux clients et la Direction de cette division systématise la mise en place d'achats et de ventes à terme de produits adossés à des opérations physiques.

Dans le domaine des plantations, l'expertise des équipes opérationnelles et leur grande connaissance des marchés permettent de limiter les impacts défavorables de la variation des cours du caoutchouc et de l'huile de palme.

Dans cette perspective, des opérations de couverture (achats ou ventes à terme de matière première) sont réalisées pour réduire le risque sur ces matières premières.

Dans l'activité Batteries, développant une technologie Lithium Métal Polymère (LMP) fortement dépendante des approvisionnements en lithium, le Groupe a conclu des partenariats avec différents industriels du secteur afin de limiter ce risque et d'assurer la fourniture des quantités de produit nécessaires à la fabrication de ses batteries.

- **Risque de crédit**

Un suivi mensuel du BFR est réalisé par la Direction de la trésorerie Groupe. De plus, dans les principales divisions du Groupe, la gestion du risque de crédit est relayée par un *credit manager*. Le recours à l'assurance-crédit est privilégié et, lorsque le crédit n'est pas couvert par une assurance, l'octroi de crédit est décidé au niveau de compétence le plus adapté. Enfin, un suivi régulier des créances clients est effectué, tant à l'échelon du Groupe que de la division, et des dépréciations sont pratiquées au cas par cas lorsque cela est jugé nécessaire.

- **Risque de change**

Le Groupe engage ses principales opérations en devises. La gestion de la couverture est centralisée au niveau Groupe pour la France et l'Europe.

Une couverture sur le net des positions commerciales est pratiquée par la Direction de la trésorerie du Groupe à travers des achats ou ventes à terme de devises. Enfin, la mise en place d'un netting mensuel des flux intragroupe permet de limiter les flux échangés et de couvrir le net résiduel. Pour la division Énergie, les positions sont directement couvertes sur le marché.

- **Risque technologique**

Le Groupe engage des investissements importants dans de nouvelles activités telles que le stockage d'électricité avec pour principal enjeu technologique d'imposer la technologie LMP (Lithium Métal Polymère) comme une technologie de référence aussi bien sur le marché du véhicule que des batteries stationnaires pour le stockage d'électricité. Même s'il est très confiant dans les perspectives qu'offriront ses nouvelles activités, le Groupe reste néanmoins prudent face au risque technologique que peuvent présenter de tels investissements. En conséquence, les efforts consentis pour ces développements sont toujours mesurés en fonction de la performance des activités traditionnelles et de telle sorte qu'ils ne remettent pas en ques-

tion l'équilibre d'ensemble du Groupe. Par ailleurs, ce risque est adressé directement par la Direction générale lors de comités mensuels.

- **Risque de propriété industrielle**

Dans le cadre de ses activités industrielles, le Groupe est amené à utiliser des brevets (dans le domaine des batteries et véhicules électriques, des terminaux spécialisés). Pour l'ensemble des activités concernées, une cellule dédiée au niveau Groupe s'assure que ce dernier est bien propriétaire de tous les brevets qu'il exploite et que les technologies nouvelles qu'il a développées sont protégées.

- **Risque politique**

Le Groupe qui est présent depuis de nombreuses années à l'étranger, peut être confronté à des risques politiques. Néanmoins, la diversité de ses implantations et sa capacité de réaction lui permettent de limiter l'impact d'éventuelles crises politiques.

#### **Risque juridique**

Pour limiter l'exposition aux risques liés à la réglementation et à son évolution, et aux litiges, la Direction juridique du Groupe veille à la sécurité et à la conformité juridique des activités du Groupe, en liaison avec les services juridiques des divisions. Lorsqu'un litige survient, la Direction juridique du Groupe s'assure de sa résolution au mieux des intérêts du Groupe.

#### **CARTOGRAPHIE DES RISQUES**

L'évaluation et le contrôle des risques inhérents au fonctionnement de chaque entité sont au cœur des préoccupations du Groupe.

L'existence d'un outil informatique permet de donner une dimension active et régulière dans le suivi des risques, qui porte sur l'ensemble de nos métiers. Les risques identifiés font l'objet d'une série de mesures détaillées dans les plans d'actions élaborés par les différents « propriétaires » de risques nommés au sein de chaque division. L'objectif étant de maîtriser l'exposition à ces risques et donc de les réduire.

L'actualisation de la cartographie des risques consolidée est validée trimestriellement par le Comité des risques.

#### **LE PILOTAGE ET LA SURVEILLANCE DU DISPOSITIF DE CONTRÔLE INTERNE**

##### **PRINCIPAUX ACTEURS DU CONTRÔLE INTERNE ET LEURS MISSIONS**

Les modalités du contrôle interne s'exercent par :

##### **Le Conseil d'administration de la société mère du Groupe**

Le Conseil d'administration veille à l'efficacité des dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques tels que définis et mis en œuvre par la Direction générale. Si besoin, le Conseil peut faire usage de ses pouvoirs généraux pour engager les actions et vérifications qu'il juge appropriées.

##### **La Direction générale du Groupe**

Elle est responsable de la définition, de la mise en œuvre et du suivi des dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques adaptés et efficaces. En cas de défaillance des dispositifs, elle veille à l'engagement des actions correctives nécessaires.

##### **Le comité mensuel de résultat**

Chaque division, pour l'ensemble de son périmètre, présente mensuellement à la Direction générale du Groupe et aux fonctions centrales les indicateurs opérationnels et financiers de son activité, ainsi que l'analyse de leur évolution par rapport aux objectifs approuvés par la Direction générale.

##### **Le Comité d'audit**

Le rôle et les attributions de ce Comité sont précisés ci-avant au paragraphe « Comités spécialisés ».

##### **Le Comité des risques**

Le Comité des risques est en charge d'effectuer une revue régulière et approfondie des modalités de gestion des risques.

#### **Les organes d'administration des filiales**

Dans chaque filiale du Groupe, l'organe d'administration examine la stratégie et les orientations de la société proposées par la Direction générale, veille à leur mise en œuvre, fixe les objectifs opérationnels, ajuste les ressources et procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns. Chaque mandataire reçoit toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission et peut se faire communiquer tous les documents qu'il estime utiles.

#### **Les directions des filiales**

Elles appliquent les orientations des organes d'administration au sein de chaque filiale. Assistées de leur service contrôle de gestion, elles s'assurent de l'efficacité du système de contrôle interne du Groupe. Elles reportent à la fois à leur organe d'administration et aux comités de direction.

#### **L'audit interne Groupe**

Le Groupe dispose d'un département d'audit interne intervenant sur l'ensemble des entités du périmètre.

Ses missions reposent sur un plan annuel construit avec les divisions et la Direction générale, basé sur l'évaluation des risques propres à chaque filiale, et un contrôle cyclique de l'ensemble du périmètre. Ce programme comporte des missions de revue systématique des risques financiers et opérationnels, des missions de suivi et de mise en application des recommandations formulées, ainsi que des interventions plus ciblées en fonction des besoins exprimés par les divisions ou la Direction générale.

Il vise à couvrir en priorité les risques les plus sensibles et à assurer la revue des principaux autres risques à moyen terme pour l'ensemble des entités du Groupe. Les auditeurs bénéficient de formations internes aux métiers des divisions afin de mieux maîtriser les spécificités opérationnelles de chacune d'elles.

L'audit a la responsabilité d'évaluer le fonctionnement du dispositif de contrôle interne et de faire toutes préconisations pour l'améliorer, dans le champ couvert par ses missions. Les rapports d'audit sont destinés aux sociétés auditées, aux divisions auxquelles elles sont rattachées et aux Directions financière et générale du Groupe.

#### **LES COMMISSAIRES AUX COMPTES**

Dans le cadre de leur mandat de revue et de certification des comptes annuels et selon leurs normes professionnelles, ils prennent connaissance des systèmes comptables et de contrôle interne. À ce titre, ils conduisent des interventions intérimaires sur l'appréciation des modes opératoires des différents cycles d'audit retenus. Ils garantissent la correcte application des principes comptables applicables, dans le souci de produire une information fidèle et précise. Ils communiquent une synthèse semestrielle des conclusions de leurs travaux à la Direction financière, à la Direction générale du Groupe et au Comité d'audit.

Les comptes du Groupe sont certifiés conjointement par les cabinets Constantin Associés (renouvelé par l'Assemblée générale ordinaire du 10 juin 2010), représenté par Thierry Quéron, et AEG Finances (nommé par l'Assemblée générale ordinaire du 5 juin 2007), représenté par Philippe Bailly.

#### **UN RENFORCEMENT PERMANENT DU SYSTÈME DE CONTRÔLE INTERNE ET DE LA GESTION DES RISQUES**

Dans une démarche d'amélioration continue, le Groupe s'efforce d'améliorer l'organisation de son contrôle interne et de sa gestion des risques, tout en maintenant des structures réactives, tant au niveau de la holding que des divisions.

Ainsi plusieurs actions de renforcement du contrôle interne ont été initiées, conduites ou poursuivies.

## LA SOCIÉTÉ

### DISPOSITIF ÉTHIQUE

L'ensemble du dispositif éthique du Groupe a été finalisé et se déploie dans les entités concernées.

La Charte d'Éthique, rédigée en 2000, a été revue afin de prendre en compte les nouvelles dispositions légales et les engagements du Groupe. Cette charte est diffusée par la Direction des ressources humaines Groupe à l'ensemble des collaborateurs.

Le Comité éthique s'est réuni deux fois dans l'année ; il a validé l'ensemble des codes et dispositifs éthiques mis en œuvre au sein des entités. Aucun dysfonctionnement n'a été signalé via la procédure d'alerte.

Des informations détaillées sur l'ensemble de nos procédures « éthiques et conformité » sont largement communiquées aux clients et prospects à leur demande.

### LISTE D'INITIÉS

Le Groupe met à jour régulièrement la liste des personnes ayant accès à des informations privilégiées qui, si elles étaient rendues publiques, seraient susceptibles d'avoir une influence sensible sur le cours des instruments financiers. Ces personnes, qu'elles soient salariées, administrateurs ou tiers en relation professionnelle étroite avec l'entreprise, ont été informées de l'interdiction d'utiliser ou de communiquer cette information privilégiée dans un but de réaliser des opérations d'achat ou de vente sur ces instruments financiers. L'annexe de la Charte d'Éthique du Groupe définissant les périodes pendant lesquelles les collaborateurs devront s'abstenir de réaliser des opérations sur les titres cotés des sociétés du Groupe a été modifiée pour prendre en compte les dispositions de la recommandation AMF n° 2010-07 du 3 novembre 2010 relative à la prévention des manquements d'initiés imputables aux dirigeants des sociétés cotées.

### PÉRIMÈTRE DE DÉPLOIEMENT DU DISPOSITIF DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES

Dans le cadre de l'intégration du Groupe Havas, en complément de leurs procédures internes déjà existantes, une harmonisation des procédures et un déploiement progressif des dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques ont été initiés sur l'exercice.

### CARTOGRAPHIE DES RISQUES

Le suivi des plans d'actions et la mise à jour des risques via le progiciel informatique ont été poursuivis en 2012.

### RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

Conformément aux dispositions du décret n° 2012-557 du 24 avril 2012 relatif aux obligations de transparence en matière sociale et environnementale portant application de la loi n° 2010-788 du 12 juillet 2010 (dite « loi Grenelle II ») ainsi qu'aux recommandations de l'AMF concernant les informations à publier par les sociétés en matière de responsabilité sociale et environnementale, le Groupe a revu son protocole de reporting et a défini un tableau d'indicateurs significatifs au regard des activités diversifiées du Groupe.

Les principes retenus dans ce protocole sont cohérents, notamment avec les lignes directrices du Global Reporting Initiative (GRI), de l'IAS 100, de l'IFRS et de l'ISO 26000. Ce protocole est diffusé et appliqué à l'ensemble des entités qui collectent et communiquent au Groupe leurs informations extra-financières.

Il est revu chaque année et définit les conditions de collecte et de vérifications des données.

Le périmètre des entités interrogées correspond au périmètre financier.

Le questionnaire à la stratégie RSE, adressé chaque année aux différentes entités du Groupe, a été précisé et complété, celui relatif aux actions RH a été diffusé plus largement aux équipes locales afin de remonter au mieux les actions déployées à l'international.

Les informations concernant les engagements et actions du Groupe en matière sociale, environnementale et sociétale sont regroupées cette année dans un même chapitre « Stratégie RSE du Groupe ». Chacune des divisions y présente sa propre politique RSE, déclinaison des engagements du Groupe.

Le 21 mars 2013

Le Président  
Vincent Bolloré

## RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ÉTABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 225-235 DU CODE DE COMMERCE SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Exercice clos le 31 décembre 2012

Aux actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de la société Financière de l'Odet et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2012.

Il appartient au Président d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil d'administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du Président concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et ;
- d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

### INFORMATIONS CONCERNANT LES PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES, RELATIVES À L'ÉLABORATION ET AU TRAITEMENT DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du Président ainsi que de la documentation existante ;

- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du Président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président du Conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

### AUTRES INFORMATIONS

Nous attestons que le rapport du Président du Conseil d'administration comporte les autres informations requises à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Neuilly-sur-Seine et Paris, le 30 avril 2013  
Les Commissaires aux comptes

AEG Finances  
Membre de Grant Thornton International  
Philippe Bailly

Constantin Associés  
Thierry Quéron

## ANALYSE DES RISQUES

### FACTEURS DE RISQUE

#### ANALYSE DES RISQUES

Plusieurs éléments propres au Groupe Bolloré et à sa stratégie, comme la diversification de ses activités et de ses implantations géographiques, limitent l'importance des risques auxquels le Groupe est exposé. De plus, la stabilité de son actionariat lui permet de mener une politique d'investissements à long terme garantissant sa pérennité face aux différents aléas des marchés mondiaux.

Le Groupe estime que les risques de marché liés à la crise financière en Europe du Sud n'ont pas d'impact significatif sur sa structure financière, le Groupe étant très peu implanté sur cette zone, à l'exception de sa participation dans le groupe italien Mediobanca. Les informations relatives sont fournies dans la note 8 – Titres mis en équivalence des notes annexes aux comptes consolidés.

#### PRINCIPAUX RISQUES CONCERNANT LE GROUPE

Le Groupe a procédé à une revue des risques qui pourraient avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière ou ses résultats. Seuls certains risques financiers sont de nature à impacter les résultats du Groupe dans son ensemble :

##### Risque sur les actions cotées

Le Groupe Bolloré, qui détient un portefeuille de titres évalué à 2 827,7 millions d'euros au 31 décembre 2012, est exposé à la variation des cours de Bourse. Les titres de participation détenus par le Groupe dans des sociétés non consolidées sont évalués en juste valeur à la clôture conformément à la norme IAS 39 « Instruments financiers » et sont classés en actifs financiers disponibles à la vente (voir note 1 – B – Principes comptables et méthodes d'évaluation des notes annexes des comptes consolidés).

Pour les titres cotés, cette juste valeur est la valeur boursière à la clôture.

Au 31 décembre 2012, les réévaluations temporaires des titres disponibles à la vente du bilan consolidé déterminées sur la base des cours de Bourse s'élevaient à 1 572,5 millions d'euros avant impôt, avec pour contrepartie les capitaux propres consolidés.

Au 31 décembre 2012, une variation de 1 % des cours de Bourse entraînerait un impact de 25,4 millions d'euros sur les actifs disponibles à la vente et de 25 millions d'euros sur les capitaux propres consolidés, dont 12,6 millions d'euros au titre des réévaluations par transparence des holdings intermédiaires de contrôle.

Certains titres non cotés, et notamment les titres détenus directement et indirectement dans Omnium Bolloré, Financière V et Sofibol, holdings intermédiaires de contrôle du Groupe, dont la valeur dépend de la valorisation des titres Bolloré et Financière de l'Odet, sont également impactés par les variations des cours de Bourse (voir note 9 – Actifs disponibles à la vente des notes annexes aux comptes consolidés). Au 31 décembre 2012, la valeur réévaluée de ces titres s'élève à 1 484,7 millions d'euros pour une valeur brute de 183,9 millions d'euros. Les titres de ces sociétés non cotées revêtent un caractère peu liquide.

##### Risque de liquidité

Le risque de liquidité du Groupe tient aux obligations de remboursement de sa dette et au besoin de financement futur lié au développement de ses différentes activités. Pour faire face au risque de liquidité, la stratégie du Groupe consiste à maintenir un niveau de lignes de crédit non tirées lui permettant de faire face à tout moment à un besoin de trésorerie. Au 31 décembre 2012, le montant des lignes de crédit confirmées et non utilisées s'élève à 1 560 millions d'euros. Par ailleurs, le Groupe s'efforce de diversifier ses sources de financement en faisant appel au marché obligataire, au marché bancaire ainsi qu'à des organismes tels que la Banque européenne d'investissement. Enfin, la part de la dette soumise à covenants bancaires reste limitée. Pour cette partie de la dette, le Groupe fait en sorte que le respect de ces covenants soit assuré et conforme à la gestion du Groupe.

La part à moins d'un an des crédits utilisés au 31 décembre 2012 inclut 458 millions d'euros de tirage de billets de trésorerie (dont Groupe Havas : 90 millions) dans le cadre d'un programme de 1 050 millions d'euros maximum (dont Groupe Havas : 300 millions) et 211 millions de mobilisations de créances.

Par ailleurs, le montant des lignes de crédit confirmées et non utilisées s'élève à 1 560 millions d'euros au 31 décembre 2012.

L'ensemble des lignes bancaires tirées et non tirées s'amortit comme suit :

Année 2013	10 %
Année 2014	17 %
Année 2015	10 %
Année 2016	28 %
Année 2017	27 %
Au-delà de 2017	8 %
<b>TOTAL</b>	<b>100 %</b>

##### Risque de taux

En dépit d'un niveau d'endettement limité, le Groupe est exposé à l'évolution des taux d'intérêt de la zone euro, principalement sur la partie de son endettement à taux variable, ainsi qu'à l'évolution des marges des établissements de crédit. Pour faire face à ce risque, la Direction générale décide de la mise en place de couvertures de taux. Des couvertures de type ferme (*swap* de taux, FRA) sont éventuellement utilisées pour gérer le risque de taux de la dette du Groupe.

La note 21 des notes annexes aux comptes consolidés (20.3) décrit les différents instruments dérivés de couverture de risque de taux du Groupe.

Au 31 décembre 2012, après couverture, la part de l'endettement financier net à taux fixe s'élève à 52,4 % de l'endettement total.

Si les taux variaient uniformément de +1 %, l'impact annuel sur les frais financiers serait de – 11 millions d'euros après couverture sur la dette portant intérêt.

Les excédents de trésorerie sont placés dans des produits monétaires sans risque.

#### RISQUES SPÉCIFIQUES AUX ACTIVITÉS

Il s'agit de risques qui peuvent impacter une activité ou une zone géographique donnée mais qui ne sont pas de nature à impacter la situation financière du Groupe dans son ensemble compte tenu de la diversité des métiers et des implantations géographiques. Pour recenser les risques liés aux activités, le Groupe s'est inscrit dès 2005 dans une démarche de « cartographie des risques » ayant comme principaux objectifs :

- l'identification des risques majeurs susceptibles d'avoir une incidence sur les opérations de ses divisions ;
- l'initiation/l'amélioration des processus, afin de réduire et/ou éliminer l'impact de ces risques ;
- l'analyse de l'adéquation de la politique d'assurance du Groupe et l'achat de capacité et de garantie ;
- l'alimentation de la réflexion sur le choix du Groupe en matière de transfert de risques au marché d'assurance et de la réassurance et/ou l'appel à l'auto-assurance ;
- le renforcement des dispositifs de gestion de crise et de communication.

La cartographie des risques ayant été finalisée, le Groupe a décidé de pérenniser la démarche par la mise en place d'un progiciel informatique permettant le suivi des plans d'action et la mise à jour régulière des risques.

Le Groupe poursuit son programme de visites de prévention de ses sites, notamment en Afrique.

#### PRINCIPAUX RISQUES RÉSULTANT DE CETTE DÉMARCHE

##### Risque technologique (Stockage d'électricité et solutions)

Le Groupe engage des investissements importants dans de nouvelles activités telles que le stockage d'électricité. Même s'il est très confiant dans les perspectives qu'offriront ses nouvelles activités, le Groupe reste néanmoins prudent face au risque technologique que peuvent présenter de tels investissements. En conséquence, les efforts consentis pour ces développements sont toujours mesurés en fonction de la performance des activités traditionnelles, et de telle sorte qu'ils ne remettent pas en question l'équilibre d'ensemble du Groupe.



### Risque de propriété intellectuelle

Dans le cadre de ses activités industrielles, le Groupe est amené à utiliser des brevets (dans le domaine du stockage d'électricité et solutions). Pour l'ensemble des activités concernées, le Groupe s'assure qu'il est bien propriétaire de tous les brevets qu'il exploite et que les technologies nouvelles qu'il a développées sont protégées.

### Risque climatique (Logistique pétrolière)

Le niveau d'activité de la division Énergie peut être impacté par les variations climatiques. Des conditions climatiques rigoureuses peuvent avoir des effets bénéfiques sur le chiffre d'affaires de la division. A contrario, des conditions plus clémentes peuvent occasionner des manques à gagner. Néanmoins, la sensibilité des variations climatiques sur le niveau d'activité de la division n'est pas chiffrable de façon précise.

### Risque de marché (Transport et logistique)

Le Groupe réalise plus de 70 % de son chiffre d'affaires dans les métiers de la commission de transport et de la logistique pétrolière, où il joue principalement un rôle d'intermédiaire. Sa rentabilité n'est exposée qu'en faible partie à des phénomènes tels que la baisse des échanges mondiaux ou les fluctuations des prix des produits pétroliers.

La commission de transport pourra, en cas de baisse des échanges mondiaux qui engendrerait alors la baisse des prix de ses propres services, obtenir de bien meilleures conditions auprès de ses fournisseurs qui se trouveront en surcapacité, et ainsi préserver ses marges.

De même, la division Logistique pétrolière répercute systématiquement les fluctuations des prix des produits pétroliers sur ses clients. Son exposition se limite donc à son stock, qui est en grande partie couvert par des achats et des ventes à terme de produit adossés à des opérations physiques (voir page 32).

### Risques politiques (Transport et logistique)

Le Groupe est présent dans un grand nombre de pays d'Afrique où il exerce tous les métiers de la logistique : transports aérien, maritime, terrestre, stockage et distribution, logistique industrielle, opérations portuaires, contrôle sécurité et qualité. Pour ses clients, il prend en charge toutes les démarches administratives et douanières, en amont et en aval du transport, et assure l'acheminement des marchandises jusqu'à la destination finale. Ce réseau sans équivalent, composé de sociétés du Groupe qui restent individuellement constituées d'acteurs locaux, permet de minimiser les risques liés à un pays qui connaîtrait une crise majeure. Par ailleurs, la présence du Groupe sur ce continent depuis plusieurs décennies ainsi que son expérience permettent de limiter l'exposition à ce risque. Ainsi les crises survenues en Côte d'Ivoire entre 2002 et 2007 et en 2011 ont eu un impact significatif sur les résultats des filiales de ce pays, mais l'impact sur les comptes du Groupe a, quant à lui, été très peu sensible puisque le résultat opérationnel du secteur transport et logistique a progressé de 13 % entre 2010 et 2011, traduisant des effets de reports d'activités du pays en crise vers les pays voisins. Enfin, toutes les sociétés africaines du Groupe bénéficient d'une couverture « pertes pécuniaires » garantissant les risques politiques et commerciaux à concurrence de 30 millions d'euros par événement et de 75 millions d'euros par an auprès de ACS (Axa Corporate Solutions), et réassurée auprès de Sorebol – société de réassurance interne du Groupe. Cette évaluation est conforme aux besoins du Groupe et aux risques étudiés en liaison avec ses courtiers et pouvant notamment résulter de :

- confiscation, expropriation, nationalisation ;
- retrait d'autorisation ;
- non-renouvellement par les autorités concédantes de leurs accords de concession ou de licences ;
- inconvertibilité et non-transfert de tous flux financiers, et notamment des dividendes ;
- trouble de l'ordre public, malveillance, guerre, guerre civile, grève, émeute, terrorisme.

### Risques de non-renouvellement des concessions (Transport et logistique, Stockage d'électricité et solutions)

Le Groupe est lié à des contrats de concession (terminaux portuaires, chemins de fer, oléoducs, Autolib'). Compte tenu de leur nombre, de leur diversité, de leur durée (plus de vingt ans pour la majorité) et de leur maturité, les risques liés à ces concessions ne peuvent pas affecter significativement la rentabilité et la continuité de l'activité du Groupe. Pour plus de détails sur les concessions, se reporter également à la note 7 des annexes des états financiers consolidés.

### Risque propre à Autolib'

Le contrat Autolib' remporté par le Groupe en décembre 2010 et opérationnel depuis fin 2011 pourrait présenter certains risques liés aux vandalismes, accidents, vols, dysfonctionnements... Les premiers mois d'exploitation sont très prometteurs et les risques identifiés ne se sont avérés que de façon marginale. De plus, le contrat signé avec le syndicat mixte limite l'exposition du Groupe en termes de pertes à 60 millions d'euros sur la durée de la concession.

Par ailleurs, confiant dans sa capacité à développer ce projet de grande envergure dans les délais contractuels, le Groupe s'est engagé à payer des indemnités au cas où le projet aurait du retard, indemnités plafonnées à 20 millions d'euros. Le Groupe a démarré le système Autolib' avec deux mois d'avance et ne souffre actuellement d'aucun retard dans le déploiement des bornes de charges et la fourniture des véhicules électriques.

### Risques industriels (Transport/(Stockage d'électricité et solutions)

Les principaux risques industriels auxquels le Groupe est confronté sont les suivants :

- Risque d'incendie du stock de batteries et de supercapacités : les batteries Lithium Métal Polymère (LMP) et les supercapacités développées par le Groupe peuvent, si elles sont exposées à de très fortes températures, devenir fortement inflammables. Pour limiter un tel risque et éviter des réactions en chaîne sur les lieux de stockage, des cloisonnements coupe-feu et des systèmes automatiques par sprinkler ou gaz ont été mis en place. Par ailleurs, des tests d'inflammabilité des produits sont régulièrement effectués ;
- Risque d'accidents dans le secteur transport et logistique : dans ce secteur, le Groupe peut être confronté à des accidents liés à des défaillances matérielles ou humaines. Les principales mesures mises en œuvre pour limiter ce risque sont la création d'un système de management qualité, hygiène, sécurité et environnement (QHSE) et la formation continue des salariés aux règles et standards internationaux QHSE, en particulier sur les projets pétroliers et miniers. Concernant l'activité ferroviaire, le programme d'investissements relatif aux matériels roulants et installations fixes se poursuit conformément au planning initialement établi. Un système de management fondé sur les dispositions de l'International Railway Industry Standard (IRIS) a débuté en 2010 et viendra en complément du système de management de la qualité ISO déjà en place.
- Risque lié à l'entreposage de matières dangereuses : en tant qu'entrepôt agréé, le Groupe est responsable des marchandises qu'il entrepose pour le compte de ses clients. À titre d'exemple, des règles strictes et des procédures spécifiques ont été instaurées pour l'entreposage du coton et validées par les assureurs du Groupe. À l'identique, la même démarche a été instaurée sur l'activité Supply chain et Warehousing. Le transport de cyanure est effectué dans le strict respect du code de l'International Cyanide Management Institute (ICMI). Le transport des autres matières dangereuses est systématiquement réalisé selon les dispositions du Règlement international maritime du transport de produits dangereux (IMDG).

L'ensemble des salariés impliqués dans ces opérations très spécifiques ont été sensibilisés à ces différentes réglementations. Des installations techniques spécifiques (bâtiments et équipements) ont été réalisées en fonction des projets ou des activités sur lesquels le Groupe intervient.

### Risque client

Le Groupe Bolloré, qui exerce plusieurs métiers dans des secteurs très divers, est présent sur l'ensemble des continents du monde. Ses très nombreux clients sont, par conséquent, des sociétés d'origines diverses opérant dans des secteurs d'activités très différents, ce qui réduit fortement les risques dans leur ensemble.

Dans le transport et la logistique (54 % du chiffre d'affaires), le portefeuille de clients est très atomisé. À titre d'exemple, le premier client représente environ 3 % du chiffre d'affaires du Groupe. Les plus gros clients, qui sont constitués de compagnies maritimes, sont également des fournisseurs du Groupe dans le domaine de la commission de transport pour des montants comparables permettant ainsi de garantir une bonne stabilité de cette clientèle. L'activité ne dépend donc pas de clients ou de secteurs particuliers.

En matière de gestion des risques, un suivi mensuel est effectué par la Direction de la trésorerie du Groupe qui centralise l'évolution du besoin en fonds de roulement. Par ailleurs, un contrôle est opéré par les principales divisions elles-mêmes, qui disposent d'un crédit manager. Enfin le Groupe a très souvent recours à l'assurance crédit.

## ANALYSE DES RISQUES

Les analyses des créances clients sont réalisées au cas par cas, et les dépréciations sont constatées sur une base individuelle en tenant compte de la situation du client, de l'existence ou non d'une assurance crédit, et des retards de paiement.

Aucune dépréciation n'est constatée sur une base globale.

La balance âgée des créances échues non provisionnées à la clôture, l'analyse de la variation des provisions sur créances clients ainsi que les charges et produits sur ces créances, sont présentées dans la note 11 – Clients et autres débiteurs des notes au bilan des états financiers consolidés.

### Risques liés aux cours des matières premières

Les métiers du Groupe suivants sont sensibles aux évolutions des cours des matières premières suivantes :

- Énergie (pétrole) ;
- Plantations (huile de palme et caoutchouc) ;
- Batteries (lithium).

Compte tenu de la dispersion de ses activités, les effets de l'évolution du cours de ces matières premières sur les résultats du Groupe dans son ensemble restent toutefois limités.

Le secteur de l'énergie est le seul secteur du Groupe qui soit directement et notablement impacté par la variation du prix du baril de pétrole ; le chiffre d'affaires est fortement corrélé au prix du pétrole brut et totalement corrélé au prix des produits raffinés.

Afin de minimiser les effets du risque pétrole sur les résultats, la division Logistique pétrolière répercute les variations du cours du produit aux clients et met en place des achats et ventes à terme de produit adossés à des opérations physiques.

Au 31 décembre 2012, les ventes à terme de produits s'élèvent à 274,5 millions d'euros et les achats à terme à 261,7 millions d'euros. Les positions ouvertes vendeur sur marchés IPE (International Petroleum Exchange) s'élèvent à 22 686 tonnes pour 12,7 millions d'euros.

Les stocks de fioul domestique sont intégralement couverts à l'exception d'un stock d'environ 54 500 m<sup>3</sup> au 31 décembre 2012.

Dans le domaine des plantations, le Groupe étant principalement actionnaire minoritaire du Groupe Socfin et étant uniquement opérateur en direct à travers sa filiale Safacam, le risque opérationnel est par conséquent très limité. En outre, des opérations de couverture (achats ou ventes à terme de matière première) sont réalisées pour réduire le risques sur ces matières premières. L'activité Batteries, qui développe une technologie Lithium Métal Polymère (LMP) est dépendante de plusieurs matières premières dont le lithium, mais ne considère pas être soumis à un risque en matière d'approvisionnement. Il dispose de plusieurs accords avec des fournisseurs et la quantité de lithium utilisée par le Groupe est très faible au regard du marché mondial. De plus le lithium utilisé dans les batteries électriques du Groupe est recyclable à un taux d'environ 95 %.

### Risques liés au secteur de la communication

Le Groupe Havas, consolidé désormais en intégration globale depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2012, présente des facteurs de risque spécifiques à son activité :

- Un secteur très sensible aux conditions économiques générales et régionales ou encore à l'instabilité politique de certains marchés.
- Un secteur fortement concurrentiel. Le secteur de la publicité et des services de communication est constitué de concurrents tant acteurs internationaux de taille significative que d'agences de taille réduite locales, pouvant entraîner la perte de clients actuels ou futurs et pénaliser la croissance d'Havas et son activité.
- Des contrats pouvant d'être résiliés rapidement et une mise en compétition périodique des budgets.
- La limitation de l'offre du fait de restrictions légales ou réglementaires des divers pays dans lesquels Havas opère pourrait affecter ses activités et placer le groupe de communication dans une position concurrentielle désavantageuse.
- Risques judiciaires liés au non-respect des réglementations locales et/ou sectorielles s'appliquant aux activités publicitaires et de consommation où la responsabilité encourue par les clients et les entités du groupe Havas est importante.
- Risques judiciaires liés au non-respect des réglementations locales et /ou sectorielles s'appliquant aux activités de conseil media et d'achat d'espaces publicitaires.

– Risques d'atteinte aux droits des tiers. Les entités du groupe Havas doivent s'assurer de respecter les droits de la propriété intellectuelle (droit d'auteurs, droits de marques etc.) et/ou de la personnalité de tiers (illustrateurs, graphistes, photographes, réalisateurs, artistes, mannequins, compositeurs, etc.) intervenant dans les créations livrées à leurs clients.

– Risques liés au départ de dirigeants ou collaborateurs de Havas. Le succès de Havas étant lié pour une large part au talent et à l'implication de ses dirigeants et collaborateurs, le départ de certains d'entre eux pourrait avoir un impact négatif sur les performances opérationnelles et les résultats.

Ces facteurs de risque sont détaillés dans le document de référence publié par Havas et disponible à l'adresse Internet [www.havas.com](http://www.havas.com).

### Risques sociaux

Compte tenu du nombre élevé de salariés qu'il emploie, le Groupe peut être soumis à des mouvements sociaux et à des grèves. Là encore, la diversité des implantations et des métiers limite très sensiblement l'exposition à ce risque. Des informations plus détaillées concernant les salariés sont fournies page 35 – Informations sur la Responsabilité sociétale et environnementale du Groupe Bolloré.

### Risques environnementaux (Énergie, Industrie, Plantations)

Sur certaines activités comme la logistique pétrolière, l'industrie ou les plantations, le Groupe peut être exposé à des risques environnementaux. Ces risques sont de natures différentes en fonction des activités :

- Secteur de la logistique pétrolière : fuites dans le *pipe-line* SFDM. À travers sa filiale SFDM, le Groupe exploite l'oléoduc Donges-Melun-Metz long de 634 km et qui possède une capacité de stockage de 845 000 m<sup>3</sup>. Par nature, cette activité présente des risques sur l'environnement en cas de fuite des installations. Les principales mesures mise en œuvre pour éviter la survenance d'une fuite et en limiter les impacts sur l'environnement sont :
  - un pilotage par télécommande 24 heures sur 24 des moteurs, des pompes et des vannes,
  - la télésurveillance en continu,
  - un dispositif de vannes d'isolement permettant de confiner des tronçons de ligne,
  - la mise en place et le respect des procédures Seveso ;
- Secteur du stockage d'électricité et solutions (Films plastiques, Batteries et supercapacités) : pollution par les déchets. Les activités industrielles du Groupe produisent des déchets divers qui peuvent constituer un risque pour l'environnement. Pour l'ensemble des déchets produits, le Groupe a mis en place une politique de tri sélectif à la source, de recyclage des déchets (carton, films plastiques, bois, piles, etc.) et de traitement des déchets spéciaux (produits chimiques, solvants) par des sociétés spécialisées ;
- Secteur des plantations : pollution de la nappe phréatique. Dans ce secteur, un des risques majeurs sur l'environnement concerne la pollution des sols par des engrais chimiques. Pour limiter de telles nuisances, les actions suivantes sont mises en œuvre :
  - utilisation des déchets végétaux comme engrais organiques,
  - culture entre les jeunes arbres de « plantes de couverture » fixant l'azote de l'air,
  - limitation d'utilisation de produits phytosanitaires par des pratiques culturales découlant du concept d'agriculture raisonnée et par l'utilisation de la jachère dans la lutte contre les parasites des systèmes racinaires.

### Risques de change

Par sa dimension internationale, le Groupe est également soumis au risque de change. Ce risque est cependant jugé peu significatif du fait de la part prépondérante de l'activité réalisée dans la zone euros et CFA (70 % du chiffre d'affaires du Groupe).

La répartition du chiffre d'affaires (58 % en zone euro, 12 % en zone CFA, 4 % en francs suisses, 5 % en dollars américains, 2 % en livres sterling, 19 % en autres devises) et le fait que beaucoup de dépenses d'exploitation soient en devises locales limitent de fait l'exposition du Groupe au risque de change opérationnel.

Le Groupe réduit encore son exposition au risque de change en couvrant ses principales opérations en devises autres que l'euro et le CFA.

La gestion du risque de change est centralisée au niveau du Groupe en France et en Europe : chaque filiale ayant des flux annuels en devises vis-à-vis de tiers externes tant en export/vente qu'en import/achat supérieurs à 150 milliers

d'euros ouvre un compte par devise. Afin de supprimer le risque de variation du cours de change, chaque fin de mois elle demande une couverture auprès de la cellule de gestion, sur le solde prévisionnel de ses ventes/achats du mois suivant, payable selon le cas à 30 ou 60 jours fin de mois.

La trésorerie devises calcule le net des positions commerciales et se couvre auprès des banques par une opération de type ferme (achat ou vente à terme). En plus de ces opérations glissantes à trois mois (procédure fin de mois), d'autres couvertures peuvent être prises ponctuellement pour un marché.

Les flux intragroupe font l'objet d'un *netting* mensuel qui permet de limiter les flux échangés et de couvrir les risques de change résiduels.

Bolloré Énergie, pour sa part, couvre quotidiennement ses positions directement sur le marché. Au 31 décembre 2012, son portefeuille de couverture en dollars américains en contre-valeur euro comprenait des ventes à terme pour 33,4 millions d'euros et des achats à terme pour 20,6 millions d'euros, soit une position nette vendeur de 12,8 millions d'euros.

Les pertes et gains de change nets annuels totaux liés aux flux opérationnels en devises se sont élevés en 2012 pour le Groupe à -0,8 million d'euros, soit 0,2 % du résultat opérationnel de l'année (+1,1 million d'euros en 2011 soit 0,4 % du résultat opérationnel de l'année) ; le résultat opérationnel du Groupe n'est pas exposé de façon significative au risque de change.

## RISQUES JURIDIQUES

### RISQUES LIÉS À LA RÉGLEMENTATION ET À SON ÉVOLUTION

Le Groupe n'est pas, dans le cadre de ses activités, soumis à des législations ou à des réglementations qui seraient de nature à présenter des situations générant des risques spécifiques.

### RISQUES LIÉS AUX LITIGES

L'activité des sociétés du Groupe ne subit aucun lien de dépendance particulier.

#### Litige Kariba

Le 14 décembre 2002, un abordage intervenait entre le *MV/Kariba*, propriété d'OTAL Investments Limited, et le *MV/Tricolor*. Les procédures sont toujours en cours. Les conséquences de ce sinistre, évaluées à plusieurs dizaines de millions d'euros, bénéficient de la garantie de nos assureurs.

#### Litige Copigraph

Par décision du 20 décembre 2001, Bolloré (société absorbée par notre société au cours de l'exercice 2006) s'est vu infliger une amende de 22,7 millions d'euros par la Commission européenne pour entente au cours des années 1992 à 1995 sur le marché du papier autocopiant, marché sur lequel évoluait sa filiale Copigraph (cédée en novembre 1998 à Arjo Wiggins Apleton). Bolloré a exercé un recours contre cette décision le 11 avril 2002 devant le Tribunal de première instance de Luxembourg, recours qui a été rejeté par arrêt en date du 26 avril 2007.

Bolloré a formé un pourvoi à l'encontre de cet arrêt le 11 juillet 2007 devant la Cour de justice des Communautés européennes, notamment pour violation des droits de la défense, violation du principe de présomption d'innocence et dénaturation des éléments de preuve.

La Cour de justice des Communautés européennes a estimé que le Tribunal de première instance avait commis une erreur de droit en ne tirant aucune conséquence juridique de sa décision selon laquelle les droits de la défense de Bolloré n'ont pas été respectés et, par arrêt du 3 septembre 2009, a annulé la décision initiale de la Commission en ce qu'elle vise Bolloré SA. Suite à cette annulation, la Commission a, le 16 décembre 2009, adressé une nouvelle communication de griefs à Bolloré.

Nonobstant les observations formulées par Bolloré, la Commission européenne a, le 23 juin 2010, pris une décision de réadoption de sa décision initiale et a réduit le montant de l'amende en condamnant Bolloré à 21,26 millions d'euros. Le 3 septembre 2010, Bolloré a exercé un recours devant le Tribunal de l'Union européenne contre la décision réadoptée afin d'obtenir à titre principal l'annulation de cette décision et subsidiairement une réduction très substantielle du montant de l'amende.

Par décision en date du 27 juin 2012, le Tribunal de l'Union européenne a rejeté le recours de Bolloré. Bolloré a décidé de former un pourvoi à l'encontre

de cet arrêt devant la Cour de justice des Communautés européennes et la procédure est actuellement en cours.

### Class action à l'encontre de SDV Logistique Internationale

Courant novembre 2009, la société SDV Logistique Internationale a reçu une assignation à comparaître devant le Tribunal fédéral du district Est de New York (États-Unis) dans le cadre d'une *class action* visant une soixantaine d'entreprises de commissionnaires de transport pour un comportement allégué d'ententes sur le prix des prestations fournies. À ce stade de la procédure, les demandeurs n'ont procédé à aucune évaluation du préjudice qu'ils allèguent. SDV Logistique Internationale, en ce qui la concerne, entend se défendre vigoureusement contre les griefs qui lui sont faits.

### Requête demandant l'annulation de la convention de délégation de service Autolib'

Le 11 mai 2011, l'Ulpro et la société Ada ont chacune saisi le Tribunal administratif de Paris d'une requête sommaire tendant à l'annulation de la décision de la Présidente du Syndicat mixte Autolib' en date du 25 février 2011 de signer la convention de délégation de service public conclue par ledit syndicat et la société Autolib' et portant sur la mise en place, la gestion et l'entretien d'un service d'automobiles en libre-service et d'une infrastructure de recharge de véhicules électriques.

La société Autolib' a été rendue destinataire le 24 mai 2011 desdites requêtes en sa qualité de titulaire de la convention de délégation de service public précitée et a conclu, avec le Syndicat mixte Autolib', au rejet pur et simple de ces recours. Par décisions en date du 1<sup>er</sup> mars 2012, le Tribunal administratif de Paris a rejeté la requête de l'Ulpro et celle de la société Ada. L'Ulpro et la société Ada ont formé appel de ces décisions devant la Cour administrative d'appel de Paris et la procédure est actuellement en cours.

### Litige intenté par Getma International et NCT Necotrans contre Bolloré et Bolloré Africa Logistics dans le cadre de l'attribution de la concession portuaire de Conakry

Le 3 octobre 2011, les sociétés Getma International et NCT Necotrans ont assigné les sociétés Bolloré et Bolloré Africa Logistics devant le Tribunal de commerce de Nanterre aux fins de condamnation *in solidum* à leur payer une somme totale de 100 067 121 euros à titre de dommages et intérêts, et 200 000 euros au titre de l'article 700 du Code de procédure civile.

Au soutien de leur action, Getma International et NCT Necotrans prétendent que les sociétés Bolloré et Bolloré Africa Logistics se seraient rendues coupables à leur préjudice d'actes de concurrence déloyale et de complicité de violation par l'État guinéen de ses engagements contractuels.

Bolloré et Bolloré Africa Logistics, qui demandent au Tribunal que Getma International et NCT Necotrans soient déboutées de l'ensemble de leurs demandes et condamnées à des dommages-intérêts pour procédure abusive, rejettent avec la plus grande fermeté les allégations de ces deux sociétés. La procédure est actuellement pendante devant le Tribunal de commerce de Nanterre.

### Mise en demeure de Bolloré Telecom concernant le déploiement du réseau WiMax

Le 23 novembre 2011, Bolloré Telecom s'est vu notifier par le Directeur des affaires juridiques de l'Autorité de régulation des communications électriques et des postes (l'Arcep), la décision du Directeur général de l'Arcep en date du 21 novembre 2011 portant mise en demeure de la société Bolloré Telecom de respecter :

(i) à la date du 30 juin 2012, l'obligation d'utilisation effective des fréquences qui lui ont été attribuées dans chacun des départements sur lesquels portent les décisions n° 2006-0727, 2006-0728, 2006-0729, 2006-0730, 2006-0731, 2006-0732, 2006-0733, 2006-0734, 2006-0735, 2006-0736, 2006-0737 et 2006-073 en date du 25 juillet 2006, n° 2008-0931, 2008-0932, 2008-0933, 2008-0934, 2008-0935, 2008-0936, 2008-0937, 2008-0938 du 4 septembre 2008 et n° 2010-0360 et 2010-0362 du 25 avril 2010 (les « Décisions ») ; et

(ii) les dispositions relatives aux obligations en matière d'ampleur territoriale de déploiement figurant au cahier des charges annexé aux Décisions dans le calendrier suivant :

– d'ici au 30 juin 2012 : le déploiement d'un nombre de sites au moins égal à la moitié du nombre de sites que la société s'était engagée à déployer pour le 30 juin 2008,

## ANALYSE DES RISQUES

– d'ici au 31 décembre 2012 : le déploiement d'un nombre de sites au moins égal au nombre de sites que la société s'était engagée à déployer pour le 30 juin 2009,

– d'ici au 30 juin 2015 : le déploiement d'un nombre de sites au moins égal au nombre de sites que la société s'était engagée à déployer pour le 31 décembre 2010.

Le 20 janvier 2012, Bolloré Telecom a déposé une requête sommaire devant le Conseil d'État afin d'obtenir l'annulation de la décision du Directeur général de l'Arcep du 21 novembre 2011 portant mise en demeure de la société Bolloré Telecom et de la décision n° 2011-1365 de l'Arcep en date du 22 novembre 2011 rendant publique la mise en demeure de son Directeur général.

Par décision n° 2012-1314 du 22 novembre 2012, l'Arcep a pris acte des engagements de déploiement et de restitution de fréquences ainsi que des demandes d'abrogation de la société Bolloré Telecom et compte tenu notamment de ceux-ci a décidé qu'il n'y avait pas lieu de sanctionner la société Bolloré Telecom au titre des manquements à la première échéance au 30 juin 2012, telle que définie par les articles 1<sup>er</sup> et 2<sup>e</sup> de la décision de mise en demeure du Directeur général de l'Arcep en date du 21 novembre 2011.

Par suite de cette décision Bolloré Telecom s'est désistée de sa requête auprès du Conseil d'État.

### Litiges de la société Havas avec d'anciens dirigeants ou collaborateurs

- *Procédure relative à l'annulation des accords conclus entre Havas et Alain de Pouzilhac.*

Le 11 décembre 2012, la cour d'appel de Paris, cour de renvoi, a confirmé le jugement du Tribunal de grande instance de Paris du 27 juin 2009, mettant ainsi un terme définitif à la procédure.

Cette décision n'a entraîné aucune conséquence financière négative pour la société.

- *Procédure relative à la rupture du contrat de travail de Alain Cayzac.*

Alors que Alain Cayzac avait considéré que les conditions d'exercice de sa clause de conscience étaient remplies, Havas avait estimé, pour sa part, qu'il s'agissait d'une démission et ne lui avait pas versé les indemnités réclamées. Alain Cayzac a saisi le conseil de prud'hommes de Nanterre.

Aux termes d'une décision du 7 septembre 2012, le conseil de prud'hommes de Nanterre :

- a reconnu la validité de la clause de conscience et a condamné Havas SA à verser à Alain Cayzac les indemnités réclamées à ce titre ;
- a considéré qu'il n'y avait pas de licenciement sans cause réelle et sérieuse et a ainsi débouté Alain Cayzac de ses demandes à ce titre ;
- a condamné Havas SA au paiement de la rémunération variable de Alain Cayzac au titre de l'année 2005.

Havas a interjeté appel de ce jugement.

Enfin, Havas a porté plainte en 2007 auprès du Procureur de la République de Nanterre afin de dénoncer des faits qu'elle considère susceptibles de recevoir une qualification pénale. Le 15 novembre 2012, le tribunal de grande instance de Nanterre a prononcé la nullité de la procédure. Cette décision a mis un terme définitif à la procédure.

Dans le cours normal de leurs activités, Bolloré et ses filiales sont parties à un certain nombre de procédures judiciaires, administratives ou arbitrales. Les charges pouvant résulter de ces procédures font l'objet de provisions dans la mesure où elles sont probables et quantifiables. Les montants provisionnés ont fait l'objet d'une appréciation du risque au cas par cas.

Il n'existe pas d'autre procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, y compris toute procédure dont la société a connaissance, qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des douze derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la société et/ou du Groupe.

### ASSURANCE – COUVERTURE DES RISQUES ÉVENTUELS SUSCEPTIBLES D'ÊTRE ENCOURUS PAR LA SOCIÉTÉ

La politique d'assurance du Groupe, ayant comme principal objectif de permettre la poursuite des activités exercées par ses différentes sociétés en cas de survenance d'un sinistre, s'articule autour :

- de procédures de prévention et de protection internes ;
- du transfert de ses risques au marché de l'assurance et de la réassurance en faisant appel aux structures de programmes internationaux d'assurances, quelles que soient la branche d'activité et/ou la zone géographique.

Le Groupe est couvert partout où il exerce ses activités pour les conséquences de sinistres pouvant affecter ses installations industrielles, de stockage, ferroviaire et de terminaux portuaires.

Le Groupe est également garanti en responsabilité civile pour l'ensemble de ses activités terrestres, maritimes et aériennes, de même que pour ses risques d'exploitation.

### RISQUES INDUSTRIELS

Les sites d'exploitation des activités industrielles du Groupe ainsi que les sites de stockage/entreposage sont garantis par des programmes d'assurance dommages à concurrence du montant de l'estimation des valeurs des biens assurés. Les sociétés industrielles du Groupe bénéficient d'une garantie « Perte d'exploitation » à concurrence de 100 % de la marge brute annuelle.

### RISQUES DE RESPONSABILITÉ CIVILE

L'exposition du Groupe, du fait des différentes activités exercées par ses sociétés, implique la mise en place de programmes de responsabilité civile.

La responsabilité civile que pourrait encourir toute société du Groupe du fait de ses activités, et, notamment, la responsabilité civile générale, la responsabilité civile du fait des produits et la responsabilité civile commissionnaire de transport/transitaire/manutentionnaire, est assurée en tout lieu où s'exercent ces activités :

- par type d'activité, chaque division du Groupe bénéficiant et souscrivant des garanties qui lui sont propres ;
- par une capacité d'assurance « excédentaire » intervenant pour l'ensemble des sociétés du Groupe et en cas d'insuffisances des polices ci-dessus.

De plus, le Groupe bénéficie d'un programme responsabilité civile « Atteinte à l'environnement ».

Les programmes d'assurance sont souscrits auprès d'assureurs et de réassureurs internationaux de premier plan, et les pleins de garantie en vigueur sont conformes à ceux disponibles sur le marché et adéquats en fonction de l'exposition aux risques des sociétés du Groupe.

### AUTRES RISQUES PARTICULIERS, NOTAMMENT SOCIAUX

Le Groupe, après avoir analysé chacun de ses métiers, ne prévoit pas à cet égard de difficultés importantes pour l'exercice à venir.

# RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE

## INFORMATIONS SUR LA RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE DU GROUPE BOLLORÉ

### RESPONSABILITÉ SOCIALE, SOCIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE DU GROUPE BOLLORÉ

#### PRÉSENTATION DE LA STRATÉGIE « DÉVELOPPEMENT DURABLE »

Le Groupe Bolloré est un groupe familial, diversifié menant une politique de développement sur le long terme et de la recherche permanente de l'innovation. Cette culture correspond aux valeurs prônées par le développement durable.

En 2009, le Groupe Bolloré a formalisé les enjeux de sa stratégie dans ce domaine dans un document communiqué à l'ensemble de ses filiales. Il tient compte des spécificités des différents métiers et s'appuie sur trois leviers :

- gérer ses opérations de façon responsable, ce qui nécessite de maîtriser les risques et de mettre en place pour les collaborateurs des formations adaptées aux impératifs métiers ;
- faire évoluer ses produits et services pour qu'ils soient plus respectueux de l'environnement ;
- innover et conquérir des marchés en créant des produits et services qui répondent aux préoccupations environnementales et sociétales des clients. Le lancement du service Autolib' avec la voiture électrique dotée de la batterie lithium polymère en est un exemple.
- Chaque directeur a présenté sa conception de la responsabilité sociale, sociétale et environnementale (RSE) de sa division. L'ensemble de leurs témoignages a permis de retenir sept enjeux communs à leurs métiers :
- partager une même éthique des affaires ;
- garantir et toujours renforcer la sécurité des collaborateurs et développer leur employabilité ;
- maîtriser et réduire les risques liés à la production des biens et services ;
- optimiser les produits et services pour qu'ils soient plus respectueux de l'environnement ;
- innover pour développer de nouveaux produits et services ;
- construire des synergies au sein du Groupe pour développer les solutions d'avenir pour une mobilité durable ;
- s'impliquer et contribuer de manière solidaire au développement local.
- Ces enjeux ont été considérés comme significatifs pour le Groupe Bolloré mais également à l'égard de ses parties prenantes car ils peuvent :
- affecter la performance à plus ou moins long terme du Groupe et être porteurs d'opportunités ;
- déterminer sa capacité à atteindre ses objectifs stratégiques.
- Ils impliquent l'ensemble de ses collaborateurs, qui les déclinent au plan opérationnel grâce au réseau des correspondants développement durable des divisions.

En 2012, la stratégie développement durable du Groupe a été complétée par la cartographie des enjeux réalisée par chacune des divisions. Elle a permis de définir, autour des quatre grandes thématiques ci-dessous, des enjeux spécifiques adaptés aux particularités des métiers exercés au sein du Groupe :

- **Gouvernance et stratégie :**
  - éthique et lutte contre la corruption ;
  - responsabilité de la supply chain ;
- **Social :**
  - compétences et capital humain ;
  - santé et sécurité ;
  - dialogue social ;
- **Environnemental :**
  - énergie et utilisation des ressources naturelles ;
  - gestion des déchets ;
  - pollution et rejets ;
  - éco-conception ;
- **Sociétal :**
  - contribution économique et sociale locale.

Bien que les parties prenantes externes n'aient pas été sollicitées, leur niveau d'attente a été estimé pour chaque enjeu à travers la récurrence des sujets abordés dans les questionnaires d'agences de notation et les rapports externes dont le Groupe a fait l'objet.

Cette cartographie des enjeux a permis de :

- s'assurer que les priorités identifiées par le Groupe sont cohérentes avec ses activités et l'implantation géographique des divisions ;
- déterminer les enjeux prioritaires ;
- prendre en compte également des risques qui ont été précédemment identifiés par la cartographie des risques.

#### RISQUES INDUSTRIELS ET ENVIRONNEMENTAUX

Le Groupe a réalisé, en 2005, une « cartographie des risques » étendue à l'ensemble de ses activités ayant comme principaux objectifs :

- l'identification des risques majeurs susceptibles d'avoir une incidence sur les opérations de ses divisions ;
  - l'initiation/l'amélioration des process, afin de réduire et/ou d'éliminer l'impact de ces risques ;
  - l'analyse de l'adéquation de la politique d'assurance du Groupe et l'achat de capacité et de garantie ;
  - l'alimentation de la réflexion sur le choix du Groupe en matière de transfert de risques au marché d'assurance et de réassurance et/ou d'appel à l'autoassurance ;
  - le renforcement des dispositifs de gestion de crise et de communication.
- Le Groupe a décidé de pérenniser la démarche par la mise en place d'un progiciel informatique permettant le suivi des plans d'actions destinés à réduire ou à prévenir les risques.

# RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE

**Tableau des risques industriels liés à l'environnement**

Risques identifiés	Actions entreprises
<b>Films plastiques, batteries et supercapacités</b>	
Rejets accidentels de produits (huile, essence, produits chimiques)	Développement de bassins de rétention et d'obturation dans les rivières voisines
Pollution par les déchets	Tri sélectif à la source Recyclage des déchets (carton, films plastiques, bois, piles, etc.) et traitement des déchets spéciaux (produits chimiques, solvants) par des sociétés spécialisées
Batteries et supercapacités : risque incendie	Séparation des risques par cloisonnement coupe-feu Extinction automatique sprinkler ou gaz Tests d'inflammabilité des produits
Batteries et supercapacités : rejets de produits polluants	Installation de filtres conformément à la directive Atex Traitement des rejets atmosphériques par filtre, condensation ou oxydation catalytique
Transformateur haute tension : risque incendie ou perte d'exploitation sur casse mécanique	Détection incendie et détection gaz Doublement des installations Rétention pour les huiles
Batteries pour véhicules électriques	Tests de sécurité en condition d'utilisation abusive ; partenariats avec pompiers et recyclage
<b>Terminaux et systèmes spécialisés</b>	
Déchets d'équipements électriques et électroniques	Traitement des DEEE (déchets d'équipements électriques et électroniques) confié, par contrat, à des sociétés autorisées à réaliser des activités de réutilisation, de recyclage ou de valorisation des déchets
<b>Logistique pétrolière</b>	
Stockages d'hydrocarbures	Poursuite des investissements de mise aux normes et de conformité pour nos sites classés ICPE : 88 sites Finalisation de la dépollution de 34 sites LCN, plus de 15 000 tonnes de terres polluées ont été excavées et traitées Poursuite du suivi environnemental de 21 sites en exploitation (suivi de nappe, ré-épreuves des cuves, analyses piézométriques...) Contrôle ICPE de 17 sites soumis à simple déclaration par un organisme agréé
Véhicules-citernes	Formation des salariés à l'exploitation de dépôts pétroliers Formation « Sécurité chauffeurs » au centre APTH du Creusot : 59 chauffeurs formés Commande de 20 véhicules pétroliers neufs répondant à la norme Euro 5 équipés de boîtes de vitesses automatiques et cession de 20 véhicules âgés de plus de dix ans
Surveillance du pipe-line SFDM	Pilotage par télécommande 24 heures sur 24 des moteurs, pompes et vannes Télésurveillance en continu Vannes d'isolement permettant de confiner des tronçons de ligne Mise en place et respect des procédures Seveso Importants travaux de mise en conformité des stockages (défense incendie, étanchéité des couronnes de bacs, contrôles des bacs, etc.)
<b>Transport et logistique Afrique</b>	
Accidents du travail	Formation du personnel et des sous-traitants aux règles d'hygiène et de sécurité applicables sur les différentes entités et concernant l'ensemble des activités exercées par la division (le nombre d'heures de formation a été multiplié par trois entre 2009 et 2010)
Risques portuaires	Application des dispositions des codes International Maritime Organization (IMO) et International Ship and Port Facility Security (ISPS) sur l'ensemble des concessions portuaires Conformément à ces dispositions, la division s'est engagée à obtenir le niveau de sécurité maximal sur ses installations portuaires
Accidents transport et logistique	Mise en place d'un système de management qualité, hygiène, sécurité et environnement (QHSE) Formation des salariés aux règles et standards internationaux QHSE Concernant l'activité ferroviaire, le programme d'investissements relatif aux matériels roulants et installations fixes se poursuit conformément au planning initialement établi Un système de management fondé sur les dispositions de l'International Railway Industry Standard (IRIS) a débuté en 2010
Entreposage et matières dangereuses	Des règles strictes et des procédures spécifiques ont été instaurées pour l'entreposage du coton et validées par les assureurs du Groupe Le transport de cyanide est effectué dans le strict respect du code International Cyanide Management Institute (ICMI). Le transport des autres matières dangereuses est systématiquement réalisé selon les dispositions du Règlement international maritime du transport de produits dangereux (IMDG) L'ensemble des salariés ont été sensibilisés à ces différentes réglementations Des installations techniques spécifiques (bâtiments et équipements) ont été réalisées en fonction de nos projets

Risques identifiés	Actions entreprises
Rejets, pollution	Recyclage et traitement des huiles moteur ainsi que des déchets solides (ferraille, etc.) Mise en place de bac de rétention Amélioration continue du système de management environnemental
<b>Logistique internationale</b>	
Accidents du travail	Existence de plans d'action formalisés dans le « document unique », suite à l'évaluation des risques ou analyse des accidents du travail Gestion des entreprises extérieures intervenant sur les sites Suivi des vérifications périodiques réglementaires des équipements et installations Audits santé, sécurité, environnement (SSE) visant à renforcer la prévention par un suivi régulier des établissements Obtention des autorisations par l'Autorité de sûreté nucléaire pour les sites détenteurs de générateurs de rayonnements X Formation et informations sécurité (secourisme, lutte contre l'incendie, conduite des chariots élévateurs...) Formation de nouveaux correspondants sécurité locaux (DCSO) Publication mensuelle d'une lettre d'information Veille réglementaire et assistance téléphonique
Incidents transport ou stockage de marchandises dangereuses	Amélioration des procédés de stockage Formation du personnel transport de marchandises dangereuses (ADR, IMDG et IATA) Création d'une formation de recyclage transport de marchandises dangereuses en e-learning Révision des outils d'aide à la décision mis à la disposition des exploitations Renouvellement de l'autorisation d'exercer l'activité de transport de matières nucléaires catégorie III
Impact environnemental	Évaluation continue du classement des établissements à la réglementation des installations classées pour la protection de l'environnement (ICPE) Dossiers de demande d'autorisation, d'enregistrement ou de déclaration (DREAL), dossier de cessation d'activité
<b>Plantations</b>	
Pollution des eaux de surface par rejets des effluents d'usine	Bassins de décantation des boues et de biodégradation des matières organiques Recyclage des eaux usées comme engrais organique
Érosion des sols pendant la période de pousse des jeunes arbres (de trois à quatre années)	Culture en courbes de niveaux et mise en place de « plantes de couverture » dans les interlignes de jeunes plants
Destruction de la faune par usage fréquent d'insecticides ou de poisons non sélectifs	Contrôle biologique de la faune parasite : – culture de plantes nectarigènes appréciées des insectes prédateurs (ou parasites), des larves et des chenilles nuisibles ; – pièges olfactifs contre l'oryctes, insecte ravageur des jeunes palmiers
Pollution de la nappe phréatique par utilisation d'engrais chimiques	Limitation des apports d'engrais minéraux par : – utilisation des déchets végétaux comme engrais organiques ; – culture entre les jeunes arbres de « plantes de couverture » fixant l'azote de l'air Limitation d'utilisation de produits phytosanitaires : – pratiques culturales découlant du concept d'agriculture raisonnée ; – utilisation de la jachère dans la lutte contre les parasites des systèmes racinaires
Vignoble : pollution de la nappe phréatique par utilisation d'engrais chimiques	Application minimale de produits chimiques sur la vigne en pratiquant une « agriculture raisonnée » Substitution des produits de désinfection des sols par la pratique des jachères longues
Vignoble : pollution des eaux de surface par rejets des effluents d'usine	Station de traitement des eaux de lavage

## RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE

### LES ENGAGEMENTS SOCIAUX, SOCIÉTAUX ET ENVIRONNEMENTAUX DU GROUPE BOLLORÉ

#### Un socle commun : l'éthique des affaires

Le respect scrupuleux des lois et normes en vigueur ne saurait aujourd'hui être suffisant. C'est pourquoi, le Groupe Bolloré s'engage dans une démarche éthique et responsable reposant sur des engagements forts.

Fondée sur les principes du Pacte mondial des Nations unies (Global Compact), en matière de droits de l'homme, droit du travail, protection de l'environnement et lutte contre la corruption, cette démarche :

- allie progrès économique et partage d'une même éthique des affaires ;
- assure une relation de confiance avec les collaborateurs ;
- définit une culture d'entreprise basée sur le sens des responsabilités sociales ;
- préserve l'environnement et le cadre de vie.

La Charte d'Éthique et les codes de conduite mis en place par les divisions attestent de la volonté du Groupe de se doter de principes déontologiques forts et spécifiques à chacune de ses activités. Ces principes s'appliquent à l'ensemble de ses collaborateurs et sont garants de la réputation du Groupe à travers le monde.

Les engagements éthiques du Groupe dépassent le simple cadre légal et ont pour objectifs de :

- prévenir tout risque de corruption dans ses activités ;
- promouvoir le respect inconditionnel des règles de la concurrence (cf. les dispositions du Code de conduite des affaires, communs aux deux divisions « Transport »).

Afin de communiquer à tous ces règles de conduite, le Groupe s'appuie sur :

- un Comité éthique qui définit et coordonne le déploiement de la démarche éthique au sein du Groupe ;
- un responsable de l'éthique Groupe, qui assure un rôle permanent de conseil auprès de la Direction générale et qui anime et coordonne le réseau des Directeurs de l'éthique et de la conformité « division » ;
- un réseau de responsables de l'éthique et de la conformité « division », dont la principale mission est de veiller au respect des principes et règles figurant dans les codes de conduite et à en assurer la mise en œuvre au sein des sociétés qui leur sont rattachées ;
- une procédure d'alerte qui permet aux collaborateurs de signaler aux personnes ayant le pouvoir d'y mettre fin les dysfonctionnements ou les irrégularités qu'ils ont constatés au sein de l'entreprise et dont ils estiment qu'ils font courir à celle-ci un risque sérieux.

En 2012, 46 % des sociétés interrogées ont sensibilisé leurs collaborateurs aux dispositions de la Charte d'Éthique Groupe (contre 37,77 % en 2011) et 20,34 % des sociétés ont déployé la procédure d'alerte, mise en place par le Groupe (contre 16,28 % en 2011).

#### L'engagement social du Groupe

Les chiffres présentés ci-dessous correspondent aux effectifs des Groupes Bolloré et Havas au 31 décembre 2012.

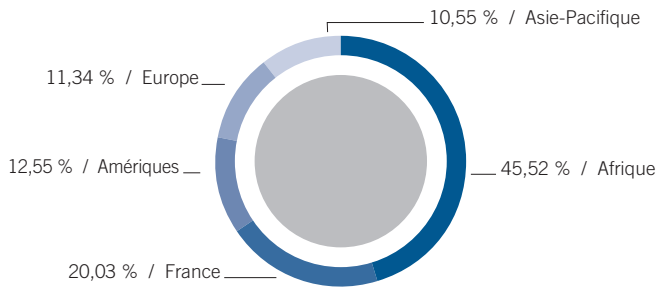
### Effectifs au 31 décembre 2012

#### Effectifs par activité et par zone géographique

	France	Europe	Afrique	Asie-Pacifique	Amériques	Total
Transport et logistique	5 050	1 330	23 200	3 733	913	34 226
Logistique pétrolière	1 161	98	0	0	0	1 259
Communication (Havas, médias, télécoms)	3 223	4 648	102	2 114	5 765	15 852
Stockage d'électricité et solutions	1 442	223	0	14	294	1 973
Autres (plantations, holding)	254	2	1 989	0	0	2 245
<b>TOTAL</b>	<b>11 130</b>	<b>6 301</b>	<b>25 291</b>	<b>5 861</b>	<b>6 972</b>	<b>55 555</b>
<b>EN POURCENTAGE</b>	<b>20,03</b>	<b>11,34</b>	<b>45,53</b>	<b>10,55</b>	<b>12,55</b>	<b>100,00</b>

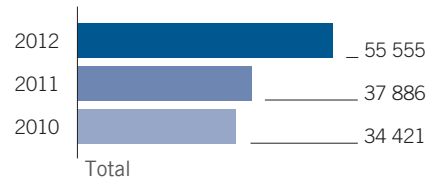
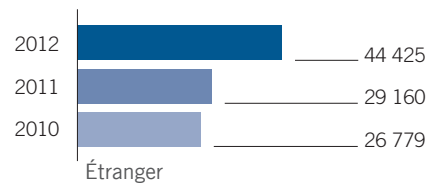
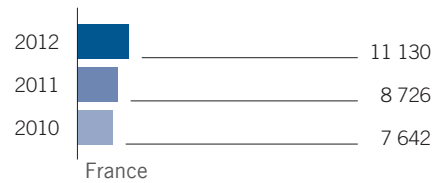


## Répartition des effectifs par zone géographique



## Évolution des effectifs

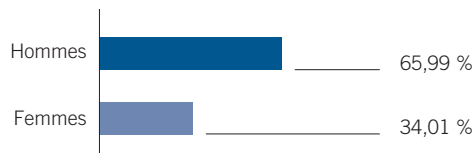
L'effectif du Groupe Bolloré a augmenté de 47 % entre 2011 et 2012. Cette hausse, qui prend en compte les cessions et acquisitions du Groupe, s'explique en majeure partie par l'intégration complète des effectifs du Groupe Havas, ainsi que par la croissance de l'activité Transport et logistique en Afrique et en Asie-Pacifique.



## Effectifs par genre et type de contrat

	Hommes	Femmes	CDI	CDD	Total
Transport et logistique	25 462	8 764	30 686	3 540	34 226
Logistique pétrolière	890	369	1 206	53	1 259
Communication (Havas médias, télécoms)	7 013	8 839	13 469	2 383	15 852
Stockage d'électricité et solutions	1 570	403	1 922	51	1 973
Autres (plantations, holding)	1 724	521	2 049	196	2 245
<b>TOTAL</b>	<b>36 659</b>	<b>18 896</b>	<b>49 332</b>	<b>6 223</b>	<b>55 555</b>
<b>EN POURCENTAGE</b>	<b>65,99</b>	<b>34,01</b>	<b>88,80</b>	<b>11,20</b>	<b>100,00</b>

## Répartition des effectifs par genre



## Répartition des effectifs par type de contrat



## RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE

### Effectifs par âge

	Moins de 30 ans	De 30 à 39 ans	De 40 à 49 ans	50 ans et plus	Total
Transport et logistique	6 128	11 797	8 938	7 363	34 226
Logistique pétrolière	109	262	376	512	1 259
Communication (Havas médias, télécoms)	5 529	5 975	2 998	1 350	15 852
Stockage d'électricité et solutions	388	602	564	419	1 973
Autres (plantations, holding)	535	762	624	324	2 245
<b>TOTAL</b>	<b>12 689</b>	<b>19 398</b>	<b>13 500</b>	<b>9 968</b>	<b>55 555</b>
<b>EN POURCENTAGE</b>	<b>22,84</b>	<b>34,92</b>	<b>24,30</b>	<b>17,94</b>	<b>100,00</b>

L'effectif des moins de 30 ans a progressé de 80,93 %, passant ainsi de 18,51 % à 22,84 % de l'effectif total. Cette augmentation s'explique notamment par l'intégration en 2012 du Groupe Havas.

### Recrutements et départs

En 2012, le Groupe Bolloré a procédé à 12 174 recrutements, dont 65,32 % correspondent à des embauches sous contrat à durée indéterminée.

Recrutements	Total	%
Contrat à durée indéterminée (CDI)	7 952	65,32
Contrat à durée déterminée (CDD)	4 222	34,68
<b>TOTAL</b>	<b>12 174</b>	<b>100,00</b>

En 2012, le nombre total des départs s'élève à 9 335.

Motifs de départ	Effectifs	%
Démission	4 750	50,89
Fin de contrat à durée déterminée (CDD)	1 196	12,81
Licenciement	1 546	16,56
Retraite	436	4,67
Autres motifs	1 407	15,07
<b>TOTAL</b>	<b>9 335</b>	<b>100</b>

### Formations

Parmi les 55 555 salariés du Groupe Bolloré présents au 31 décembre 2012, 19 394 (soit 34,90 %) ont bénéficié d'une formation dans l'année.

### Effectifs formés par genre

	Hommes	Femmes	Total
Transport et logistique	6 866	4 044	10 910
Logistique pétrolière	472	75	547
Communication (Havas médias, télécoms)	2 797	3 810	6 607
Stockage d'électricité et solutions	985	245	1 230
Autres (plantations, holding)	49	51	100
<b>TOTAL</b>	<b>11 169</b>	<b>8 225</b>	<b>19 394</b>
<b>EN POURCENTAGE</b>	<b>57,59</b>	<b>42,41</b>	<b>100,00</b>

### Effectifs formés par zone géographique

	France	Europe	Afrique	Asie-Pacifique	Amériques	Total
Transport et logistique	3 110	362	4 251	2 432	755	10 910
Logistique pétrolière	485	62	0	0	0	547
Communication (Havas, médias, télécoms)	1 340	2 010	33	547	2 677	6 607
Stockage d'électricité et solutions	964	101	0	2	163	1 230
Autres (plantations, holding)	99	1	0	0	0	100
<b>TOTAL</b>	<b>5 998</b>	<b>2 536</b>	<b>4 284</b>	<b>2 981</b>	<b>3 595</b>	<b>19 394</b>
<b>EN POURCENTAGE</b>	<b>30,92</b>	<b>13,08</b>	<b>22,09</b>	<b>15,37</b>	<b>18,54</b>	<b>100,00</b>

Le Groupe Bolloré, avec ses 55 555 collaborateurs répartis dans plus de 100 pays dans le monde, est un acteur social majeur.

Conscient de sa responsabilité sociale, le Groupe Bolloré veille à combiner une approche à la fois mondiale et locale. Pour ce faire, il appuie sa gestion des ressources humaines autour de principes forts qui définissent les lignes directrices de l'ensemble du Groupe. Selon le principe même d'autonomie laissée aux divisions, celles-ci sont responsables de la mise en œuvre de ces orientations. Ainsi, en fonction des spécificités métiers et géographiques, chacune d'elles décline et met en valeur la politique sociale du Groupe par de nombreuses actions.

Le Groupe Bolloré a conscience que son développement est directement lié à celui de ses collaborateurs et que les compétences des salariés sont au cœur de sa performance. Pour ces deux raisons, le Groupe Bolloré place la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, la formation et la mobilité au centre de ses priorités.

### Une démarche prospective sur les compétences

Le vieillissement de la population active, qui provoquera au cours des prochaines années le départ de salariés d'expérience, ravive au sein des entreprises l'urgence d'identifier, de fidéliser et de développer les collaborateurs clés. Le management de ces hauts potentiels, qu'il s'agisse de jeunes diplômés prometteurs, de managers confirmés ou de cadres dirigeants, devient une condition essentielle à l'atteinte des objectifs stratégiques d'une entreprise performante.

Dans ce contexte, il est apparu important pour le Groupe Bolloré de mettre en place une stratégie de gestion et de développement des hauts potentiels. Pour cela, un programme de gestion des talents a été créé en 2009 en collaboration directe avec l'ensemble des Directions générales et des Directions des ressources humaines Groupe et divisions.

En 2011, une première promotion de 25 personnes a suivi ce programme, dont la finalité est d'accompagner le développement des talents, tant sur le plan individuel que collectif, afin de construire une communauté de futurs dirigeants autour d'une culture managériale partageant des valeurs communes. En 2012, une seconde promotion a démarré un second cursus.

Le lien entre la gestion des carrières et le développement des compétences se concrétise, pour l'ensemble des collaborateurs du Groupe, dans les entretiens professionnels individuels. Ces entretiens, effectués dans toutes les divisions du Groupe, permettent de conjuguer l'intérêt de l'entreprise et l'intérêt des hommes qui y travaillent. Ils offrent la possibilité d'évoquer les changements d'affectation professionnelle ou géographique et les évolutions de carrière envisagées. Pour les salariés, cette démarche est importante. En effet, leur intégration dans le projet d'évolution de leur société les motive au quotidien et les fidélise sur le long terme.

### L'accompagnement des mobilités professionnelles

La formation est un outil essentiel du développement des compétences et de l'employabilité des collaborateurs. Chaque année, pour accompagner sa croissance, le Groupe Bolloré investit dans le capital humain en mettant en œuvre tout au long du parcours professionnel de ses salariés des stages de formation. Conformément à la gestion autonome des divisions, l'offre de formation est définie par chacune d'elles. Cette gestion décentralisée permet de dispenser des actions de formation cohérentes et adaptées aux métiers et à l'organisation de chaque structure.

Parmi les 55 555 salariés présents au 31 décembre 2012 dans le Groupe Bolloré, 19 394 ont suivi une formation dans l'année. 42,41 % de ces formations ont été dispensées auprès de femmes, qui représentent 34,01 % des effectifs. En France, 5 998 salariés ont suivi au moins une formation dans l'année (53,89 % de l'effectif France présent en 2012), pour une durée moyenne de 22 heures et pour un total de 131 901 heures de formation.

Souhaitant accompagner son développement et enrichir les parcours professionnels de ses salariés, le Groupe Bolloré favorise la mobilité interne sous toutes ses formes. Présent dans le monde entier et dans des activités très diverses, le Groupe veut offrir à ses salariés, outre la promotion hiérarchique, des parcours professionnels à l'international ou transversaux.

Afin de privilégier les candidatures internes, le Groupe publie depuis plusieurs années les offres d'emploi via le site Jobboard, destiné à l'ensemble des salariés du Groupe.

### Une politique de recrutement à la mesure du développement du Groupe

Si le Groupe favorise avant tout la mobilité et la promotion internes, il recrute chaque année quelques milliers de collaborateurs pour accompagner son développement. En 2012, 12 174 salariés, dont 65,32 % en contrat à durée indéterminée, ont intégré les différentes sociétés du Groupe. Depuis 2010, 25 726 salariés ont été recrutés. Pour faire face à des accroissements temporaires d'activité et dans un contexte économique fluctuant, le Groupe Bolloré est contraint d'avoir recours à l'emploi à durée limitée. En 2012, ce recours correspond en France à 603 intérimaires (en équivalent temps plein). Ces besoins sont liés aux variations et aux à-coups de la demande, aux lancements des nouveaux produits et à la nécessité de faire face à des événements saisonniers et au remplacement des absences non prévues. Le Groupe Bolloré s'engage dans une gestion responsable des emplois à durée limitée. Pour preuve, en 2012, les sociétés françaises du Groupe comptabilisent 118 908 jours d'absence, dont les principaux motifs sont la maladie pour 61 % et les congés maternité et paternité pour 20,2 %.

La promotion de la diversité et de l'égalité des chances constitue pour le Groupe Bolloré un axe majeur de sa politique RH. En raison de la diversité des métiers exercés et de sa présence internationale, le Groupe dispose d'un système de valeurs, de cultures, de religions mais aussi d'expériences et de savoir-faire qu'il souhaite valoriser.

Le Groupe reconnaît la diversité comme une source de complémentarité, d'équilibre social et de richesse dans son développement économique. La politique du Groupe est claire : lutter au quotidien et sans relâche contre toute forme de discrimination ou d'intolérance, quelle qu'elle soit.

La politique de recrutement du Groupe garantit l'égalité des chances et reflète la diversité de l'environnement social. Cette volonté est marquée par des modes de sélection évaluant objectivement les capacités des candidats à tenir les postes à pourvoir.

Dans sa politique de développement international, le Groupe donne la priorité aux ressources humaines locales dans une perspective de développement durable des activités du Groupe dans le monde.

Le Groupe fait appel à des compétences extra-nationales lorsque les ressources locales ne permettent pas de remplir la fonction.

Par ailleurs, le Groupe s'engage à ne pas retenir le critère d'âge pour ses recrutements.

Le recrutement, l'intégration et l'évolution professionnelle des salariés, sans distinction de culture, de nationalité, de sexe, constituent un axe fort de la politique du Groupe.

Les métiers exercés au sein du Groupe sont traditionnellement masculins du fait de la spécificité de certaines activités telles que la manutention portuaire, le transport et la production de films plastiques.

Le Groupe veille cependant à respecter la diversité dans l'entreprise et à lutter efficacement contre toute forme de discrimination et d'inégalité en offrant à ses salariés, à capacités égales, les mêmes opportunités, quels que soient notamment leurs origines, leurs croyances, leurs opinions, leurs mœurs, leur sexe, leur âge, leur appartenance à une ethnie ou à une nation, leur état de santé ou leur situation de handicap, leur appartenance ou non à un syndicat.

Dans le cadre de son plan d'action sur l'emploi des seniors signé le 25 janvier 2010, le Groupe Bolloré poursuit sa campagne de communication sur le thème de la retraite. Les salariés de 45 ans et plus ont reçu un guide retraite et ceux de 55 ans et plus se sont vu proposer un entretien retraite. Cet entretien a pour objectif de faire un premier point sur la situation personnelle de cette population au regard de ses droits à la retraite.

En parfaite cohérence avec sa politique de promotion de la diversité et de l'égalité des chances, le Groupe Bolloré considère l'intégration et le maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap comme un objectif social majeur. En 2012, 200 salariés en situation de handicap travaillent pour le Groupe Bolloré en France. Par le développement des actions entreprises dans ce domaine (recrutement, formation, maintien dans l'emploi avec reclassement, sous-traitance avec le secteur protégé et adapté), ce nombre est en constante augmentation chaque année.

À travers cet engagement, le Groupe Bolloré affirme la démarche emploi-handicap comme un acte de management : accueillir et intégrer la différence, améliorer sa réponse aux obligations légales et s'associer aux engagements sociétaux de ses clients.

# RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE

## Une politique de rémunération équitable, motivante et compétitive

Dans le souci d'être équitable, motivante et compétitive, la politique de rémunération du Groupe s'appuie sur deux leviers. La rémunération doit être à la fois cohérente au regard des résultats de chaque division et des pratiques du marché local, et également faire converger les efforts individuels vers la performance globale du Groupe.

Pour offrir à chaque collaborateur une rémunération digne et motivante, le Groupe favorise la négociation avec les partenaires sociaux, donnant lieu à la signature de nombreux accords dans la plupart des pays.

La compétitivité et la performance de l'entreprise reposent en grande partie sur la motivation des salariés. Conscient que la composante salariale y contribue fortement, le Groupe développe de plus en plus l'individualisation des salaires par une part variable plus importante afin de lier leur évolution à la performance mais aussi de permettre l'équité au sein des équipes.

La gestion décentralisée des politiques de rémunération permet d'être au plus près à la fois des réalités économiques des différents pays et des attentes des salariés.

Reconnaissant l'égalité salariale entre les hommes et les femmes comme un fondement essentiel de l'égalité professionnelle, le Groupe s'engage à garantir à l'embauche un niveau de classification et de salaire équivalent entre les femmes et les hommes pour un même métier, un même niveau de responsabilité, de formation ou d'expérience. De même, elle gère la rémunération de l'ensemble de ses salariés en fonction des compétences mises en œuvre dans la fonction occupée.

### Associer les salariés aux résultats

Le Groupe souhaite également redistribuer aux salariés le fruit de la croissance et de la création de valeur.

Ainsi, 20 101 173 euros ont été distribués au titre des dispositifs d'intéressement et du système français légal de la participation aux résultats 2011.

Ces versements représentent 4,4 % de la masse salariale française, qui s'élève à 456 000 038 euros en 2012.

### Développer l'épargne salariale

En vue de soutenir plus efficacement les salariés dans leurs projets personnels, le Groupe développe depuis quelques années un système d'épargne salariale. La diversification des formes de placements proposés constitue un des atouts de la politique salariale du Groupe. En France, les salariés peuvent ainsi bénéficier d'une rémunération optimisée socialement et fiscalement en alimentant le plan d'épargne d'entreprise (PEE) par le versement de l'intéressement ou de la participation.

En 2012, dans le Groupe Bolloré (hors Havas), 5 313 122 euros ont été versés par les salariés dans le plan d'épargne entreprise, qui compte à ce jour 6 159 souscripteurs. Ce dispositif mis en place en 1986 permet aux salariés de devenir, avec l'aide du Groupe, détenteurs d'actions Bolloré.

Une majorité de sociétés françaises du Groupe encourage cette épargne en proposant un abondement attractif. Ainsi, en 2012, ce sont 2 547 062 euros qui ont été versés pour abonder les versements des salariés au plan d'épargne d'entreprise.

### Encourager les salariés à préparer leur retraite

Face aux interrogations des salariés sur leur niveau de retraite, le Groupe a développé depuis 2006 un dispositif de plan d'épargne retraite collective (PERCO) visant à offrir aux salariés l'opportunité de s'assurer un supplément de retraite pour compenser la baisse prévisible de leur revenu. Ce dispositif, basé sur une démarche purement volontaire, permet au salarié de se constituer un complément de retraite à son rythme et selon ses besoins, que ce soit en termes d'horizon, de temps ou de risque. En France, les sociétés du Groupe poursuivent la mise en place de ce type de plans d'épargne, renforçant parallèlement, grâce à la négociation liée, la cohésion et le dialogue social. Soucieuses de sensibiliser leurs collaborateurs aux enjeux de leur retraite, les sociétés ont décidé uniformément d'abonder les versements de leurs salariés et de faire la promotion de ce dispositif.

La somme des versements de 2012, pour le Groupe Bolloré (hors Havas), dans ce dispositif représente 1 295 248 euros répartis comme suit : 745 526 euros proviennent des versements des salariés et 549 722 euros de l'abondement du Groupe.

## Assurer un bon niveau de protection sociale

En France, dans le souci d'améliorer la qualité des prestations servies aux salariés, de nombreuses sociétés ont contracté des régimes de couverture santé et contribuent de manière significative à la prise en charge du coût.

De même, des contrats de prévoyance pour les risques décès, invalidité et incapacité avec participation ont été mis en place, assurant ainsi aux salariés le versement de capitaux ou de rentes en cas de réalisation du risque. Dans les filiales étrangères, des garanties complémentaires sont également mises en œuvre en tenant compte des régimes de protection sociale en vigueur dans les différents pays.

## Prévenir les risques professionnels et les accidents

La première des responsabilités d'une entreprise est sans aucun doute l'assurance de l'intégrité physique des salariés. Le Groupe a comme priorité absolue d'assurer la sécurité au travail de l'ensemble de ses salariés, sous-traitants ou partenaires.

Les actions spécifiques mises en œuvre par chaque division ont permis de limiter en France le nombre d'accidents du travail (277 en 2012). Afin de poursuivre le développement des actions spécifiques en 2012, 2 796 salariés ont été formés à la prévention des risques.

Le Groupe a appliqué, en France, les dispositions réglementaires relatives à la réduction du temps de travail dès 1999. Des régimes de travail adaptés ont été mis en place selon la nature de l'activité et la localisation des sociétés.

Au 31 décembre 2012, pour un effectif France de 11 130 salariés, un volume total de 183 527 heures a été réalisé. En 2012, 2,84 % des salariés ont été à temps partiel.

Le Groupe privilégie le respect de l'équilibre vie professionnelle-vie privée afin de favoriser l'exercice des responsabilités familiales de ses salariés.

## Développer le dialogue social et la communication interne

Le Groupe Bolloré développe ses activités autour d'une croissance à la fois interne et externe qui nécessite une approche adaptée à la gestion des ressources humaines. Chaque division veille à favoriser le dialogue social avec les instances représentatives du personnel et à informer ses collaborateurs de l'actualité de l'entreprise.

Persuadé que celui-ci est porteur d'innovations et de progrès, le Groupe Bolloré encourage un dialogue social permanent et de qualité. En France, comme dans de nombreux autres pays, les salariés travaillant dans des structures industrielles ou commerciales de taille significative sont représentés par des organisations syndicales indépendantes ou par des représentants élus par le personnel. Chaque année, de nombreux sujets font l'objet de négociations et de contractualisations avec les partenaires sociaux. L'année 2012 a été marquée par la signature de 111 accords d'entreprise, portant notamment sur l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes et sur la pénibilité.

En 2012, les sociétés françaises du Groupe ont distribué 6 332 869 euros pour les œuvres sociales et le fonctionnement des Comités d'entreprise, soit environ 1,39 % de la masse salariale brute de l'ensemble des sociétés françaises du Groupe.

Le Groupe veille également à informer les salariés de l'actualité de leur entreprise. Au-delà des affichages et des informations hiérarchiques, un large éventail d'informations destinées aux salariés est proposé par les journaux et les sites intranet du Groupe. Ainsi, chaque division veille à assurer une communication au plus près des préoccupations et des réalités de ses collaborateurs via un journal interne. Des communiqués de presse et des formations internes sont également diffusés via l'outil bureautique.

## Engagements environnementaux

Groupe responsable, Bolloré travaille à réduire l'impact de ses activités sur l'environnement. Plus encore, il s'engage à faire évoluer ses métiers, produits et services afin qu'ils répondent aux nouveaux défis liés au changement climatique.

Cette stratégie répond également aux exigences de ses clients, qui ont pris conscience de l'urgence de voir intégrer les impacts environnementaux des produits et offres de services qui leur sont proposés.

Cette politique volontariste se traduit concrètement par un pourcentage de plus en plus élevé de sites ayant développé leurs démarches de certification, qu'elles soient relatives au management de la qualité (ISO 9001) ou de l'environnement (ISO 14001).

En 2012, 22,6 % des entités du Groupe ont mis en place un système de management de l'environnement fondé sur un référentiel international (ex-ISO ou équivalent) et 6,25 % des entités ont des sites certifiés ISO 14001 (contre 3,49 % en 2011).

Les moyens financiers consacrés à la prévention des risques environnementaux ont augmenté de manière significative cette année, tant sur le plan des investissements que sur le plan des dépenses (à titre d'exemple, l'exploitation du green hub de Singapour [cf. tableau ci-dessous]). Ils témoignent de l'engagement des divisions du Groupe dans ce domaine.

Tableau des investissements et dépenses environnementaux

Année 2012 (en milliers d'euros)	Montant des investissements environnementaux	Montant des dépenses environnementales
Transports et logistique	6 036	3 473
Logistique pétrolière	1 872	6 283
Communication (Havas, médias <sup>(1)</sup> , télécoms)	0	59
Stockage d'électricité et solutions	693	949
<b>TOTAL</b>	<b>8 601</b>	<b>10 764</b>

(1) Ces données intègrent les dépenses environnementales du Groupe Havas.

Les montants portés dans ce tableau correspondent au coût total des matériaux qui participent aux économies d'énergie.

Sont considérés comme des investissements environnementaux les investissements réalisés par une entité concernant tout nouveau projet ou nouvel équipement dans les nouvelles installations ou les installations existantes (ports, dépôts d'hydrocarbure, entrepôts, ateliers de fabrication, d'assemblage...) qui visent à contribuer à la protection de l'environnement et/ou prévenir tout risque environnemental.

Les dépenses environnementales correspondent aux dépenses de protection de l'environnement et mesurent l'effort financier que consacre l'entreprise à la prévention, la réduction ou la suppression des dégradations de l'environnement. Les provisions pour risque environnemental ne sont pas comprises dans cette définition, elles sont présentées dans la partie note 16 – Provisions pour risques et charges du présent document.

Pour les dépenses et investissements environnementaux, les montants portés dans le tableau ci-dessus concernent, à titre d'exemple, les domaines suivants :

- la construction d'aires de rétention d'huile ;
- la mise en place de systèmes de récupération d'huiles usagées ;
- la construction d'aires de lavage ;
- la construction de décanteurs, séparateurs eaux souillées hydrocarbures ;
- la mise en place de réseaux de canalisation et traitement des eaux de pluie ;
- l'achat de kits antipollution ;
- la mise en place de systèmes de récupération des eaux de pluie ;
- la dépollution/décontamination de sites ;
- les systèmes mis en place pour réaliser des économies d'énergie, pour éviter les nuisances sonores ;
- la collecte et le traitement des déchets.

### Bilan de gaz à effet de serre

Les sociétés obligées ont réalisé leur bilan de gaz à effet de serre (GES), conformément aux dispositions de l'article 75 de la loi Grenelle II, et ont entrepris une démarche de réduction de leurs émissions sur une durée de trois ans. IER a effectué le sien de manière volontaire.

Année 2012 (Année de référence 2011) (en tonnes équivalent CO <sub>2</sub> )	Émissions de gaz à effet de serre (scopes 1 et 2)
Transports et logistique	11 309
Logistique pétrolière	7 163
Stockage d'électricité et solutions/holding <sup>(1)</sup>	8 480
<b>TOTAL</b>	<b>26 952</b>

(1) Ce tableau reprend les données des sociétés obligées du Groupe (hors Havas) et intègre les données d'IER.

L'impact environnemental de la vie de bureau a été pris en compte en mettant en place des plans d'actions portés par la Direction des achats (augmentation du pourcentage de papier recyclé issu de forêts certifiées et/ou augmentation du pourcentage de véhicules qui émettent moins de 120 g de CO<sub>2</sub> par 100 km, par exemple).

Enfin, en 2012 (sur le périmètre France), aucune infraction relative à la réglementation applicable aux installations classées pour l'environnement (ICPE) n'a été relevée à l'encontre des entités concernées.

### Les engagements sociétaux du Groupe

Pour le Groupe Bolloré, être socialement responsable signifie s'investir afin d'apporter un soutien solidaire aux communautés locales. Conformément à ses engagements et à sa stratégie durable, le Groupe est membre du « Global Compact » depuis 2003 et s'est engagé à en promouvoir les principes fondamentaux.

En sa qualité d'acteur économique mondial majeur, il mène une politique volontariste dans les domaines de l'accès à l'éducation et à la formation, l'accès aux soins et la préservation de l'environnement.

Cela se traduit essentiellement par la mise en place, par les divisions, de partenariats pérennes sur des thématiques liées à ses métiers ou à ses valeurs en développant des synergies avec les acteurs locaux des territoires au sein desquels elles sont implantées.

Les actions conduites dans ces domaines témoignent de l'engagement du Groupe pour l'accès aux droits fondamentaux de la personne humaine.

Le Groupe a par ailleurs mis en place le premier programme français Web de mobilisation solidaire Earthtalent et est membre fondateur de la Fondation de la 2<sup>e</sup> chance.

### Fondation de la 2<sup>e</sup> chance

#### Lutter contre l'exclusion

Créée en juin 1998 à l'initiative de Vincent Bolloré, qui en assure la Présidence, la Fondation de la 2<sup>e</sup> chance est reconnue d'utilité publique depuis 2006. Elle regroupe plus de 100 partenaires (grandes entreprises privées, institutions publiques et financières) et bénéficie de 70 implantations (ou sites relais) en France.

La Fondation de la 2<sup>e</sup> chance a pour objet d'accompagner des personnes de 18 à 62 ans, ayant traversé de lourdes épreuves de vie et en situation de grande précarité, mais manifestant une réelle volonté de rebondir, afin qu'elles puissent réaliser leurs projets professionnels : formation qualifiante, création ou reprise d'entreprise.

En complément d'aides sollicitées par ailleurs, elle leur offre un soutien financier pouvant atteindre 8 000 euros pour les projets de création/reprise d'entreprise et 5 000 euros pour les formations. Cette dotation financière s'accompagne d'un parrainage professionnel et humain du candidat, jusqu'à la réalisation complète de son projet de vie.

## RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE

La Fondation de la 2<sup>e</sup> chance a reçu le 13 octobre 2011 le label IDEAS, qui a couronné sa démarche de progrès. Ce label renseigne et sécurise le donateur en lui garantissant le respect, par l'organisme à but non lucratif qui en est doté, de bonnes pratiques en matière de gouvernance, gestion financière et suivi de l'efficacité.

Pour soutenir efficacement ces projets de nouvelle vie, les dossiers sont sélectionnés selon quatre critères d'éligibilité :

- une rupture dans la trajectoire de vie passée du candidat ;
- une grande précarité actuelle ;
- des cofinancements (au moins sollicités) ;
- un projet réaliste et durable.

La procédure de sélection dure entre deux et trois mois.

L'instruction est menée dans le cadre de chaque site relais par des instructeurs (bénévoles actifs ou retraités du Groupe) qui rencontrent les candidats et étudient avec attention leurs projets.

Les sites relais sont répartis en cinq grandes zones sur le territoire national. Ils coordonnent et animent plus de 60 équipes locales d'instruction et de parrainage. Les bénéficiaires ne sont donc jamais loin des personnes qui les accompagnent. À leur tour, ces bénéficiaires deviennent souvent de précieux relais de solidarité pour la fondation.

La décision est prise par le Comité d'agrément régional dès lors que son avis est rigoureusement conforme aux conclusions des instructeurs. En cas de désaccord, la décision revient au Conseil d'administration.

L'action de la Fondation repose principalement sur l'engagement des salariés bénévoles :

- 11 salariés au siège du Groupe Bolloré coordonnent l'ensemble des acteurs afin d'assurer la progression et la continuité des actions de la Fondation ;
- 1 200 bénévoles en activité (dans les entreprises partenaires de la Fondation) assurent les fonctions de délégués de site, d'instructeurs et de parrains.
- Depuis la création de la Fondation en 1998, le nombre de lauréats est passé de 11 à 564. L'aide moyenne par dossier est de 3 500 euros.
- Ceci s'explique par :
  - une communication accrue de la Fondation sur son action ;
  - la professionnalisation de son mode de fonctionnement ;
  - la bonne connaissance des tissus locaux et des acteurs qui comptent ;
  - une organisation en réseau efficiente et des outils adaptés ;
  - une même philosophie de solidarité véhiculée par l'ensemble des acteurs impliqués dans la Fondation.

En 2012, sur 564 lauréats, 76 % ont été aidés pour une formation et 24 % pour une création d'activité.

### Le financement de la Fondation

Les financeurs de la Fondation représentent une centaine d'entreprises partenaires (privées et publiques), les Caisses d'Épargne, le Fonds social européen (convention de partenariat pluriannuelle), l'État (ministère du Travail), la Caisse des dépôts et consignations. Les particuliers versent également des dons et legs.

### Les objectifs futurs de la fondation :

- pérenniser son action de solidarité ;
- renforcer son professionnalisme et sa couverture géographique ;
- être reconnue comme un acteur majeur de la lutte contre l'exclusion.

### Earthtalent

#### Agir en faveur de l'autonomisation des femmes

Placer le statut des femmes au cœur des préoccupations des entreprises, notamment lorsque ces dernières sont implantées dans des pays qui ne leur offrent pas toujours la possibilité de s'exprimer, est l'objectif principal du programme Earthtalent.

Initialement développé comme un laboratoire d'idées, Earthtalent est le premier programme Web de mobilisation solidaire français et a été mis en place par le Groupe Bolloré. Depuis 2008, année de sa création, il offre la possibilité à l'ensemble des collaborateurs, en France comme à l'international, de participer à la réalisation d'un des objectifs du millénaire de l'ONU : l'autonomisation des femmes.

En concertation avec la Direction générale, Earthtalent a choisi de promouvoir les initiatives extraprofessionnelles des collaborateurs dans ce domaine.

Pour cela, trois axes d'action ont été identifiés :

- partager les diversités culturelles et la créativité de chacun dans son domaine. Véritable tribune, Earthtalent révèle la diversité des cultures et des initiatives locales menées par des porteurs de projets en faveur de l'autonomisation des femmes ;
- identifier le dynamisme entrepreneurial, créateur d'innovations sociales ;
- soutenir et pérenniser des projets solidaires.

Pour assurer l'animation et le suivi des dossiers, Earthtalent s'appuie sur :

- un Comité international de salariés bénévoles qui contribue au développement du programme et est composé comme suit :
  - au niveau local : les ambassadrices, véritables porte-parole d'Earthtalent dans chacun des pays concernés, les Directeurs pays et les porteurs de projets,
  - en France : un Comité interne de développement composé de 20 salariés bénévoles, la Direction générale, les Directions des divisions ainsi que les responsables des ressources humaines, de la communication et du marketing ;
  - un usage du Web 2.0 comme vecteur de la solidarité.

Le déploiement actuel d'Earthtalent repose également sur :

- des collaborateurs informés, responsables et impliqués ;
- une bonne appréhension et connaissance des contextes sociétaux dans lesquels sont déployés les projets ;
- la création de liens durables avec le tissu local (ONG, monde associatif et autres parties prenantes).

Les résultats obtenus en 2012 sont révélateurs de la mobilisation de l'ensemble des salariés du Groupe :

- deux programmes de soutien ont été déployés en Afrique (Burkina Faso, Cameroun, Mali) et en Asie (Inde et Philippines), et 16 projets locaux ont été soutenus ;
- 1 200 bénéficiaires en Afrique, dont 143 ont perçu un revenu ;
- Earthtalent.net a permis de mettre en lien près d'un millier de salariés dans plus de 40 pays.

Le déploiement des deux programmes a été réalisé en quatre étapes :

- la mobilisation des Directeurs de zone des pays concernés et le recrutement des ambassadrices ;
- la sensibilisation de l'ensemble des collaborateurs locaux ;
- la sélection des dossiers de candidatures selon des critères strictement définis ;
- la valorisation des projets retenus, et plus particulièrement la reconnaissance des porteurs de projets et des acteurs impliqués dans leur réalisation.

Le programme Web de mobilisation solidaire Earthtalent contribue largement au sein du Groupe à :

- renforcer le sentiment d'appartenance de nos collaborateurs impliqués ;
- révéler des talents et faire émerger de nouvelles compétences ;
- accompagner le développement et favoriser ainsi l'intégration locale.

### L'ENGAGEMENT SOCIAL, ENVIRONNEMENTAL ET SOCIÉTAL DES DIVISIONS

#### TRANSPORTS ET LOGISTIQUE

Le socle commun de la stratégie développement durable pour l'ensemble des divisions est le partage d'une même éthique des affaires.

Les deux divisions Transport du Groupe Bolloré ont choisi de se doter de principes déontologiques spécifiques et adaptés à la nature de leurs activités. Un Code de conduite a été rédigé sous l'égide de la Direction de la conformité aux normes éthiques communes aux deux sociétés. Ce Code édicte un véritable corpus de règles qui permet :

- d'assurer efficacement la sécurité de la chaîne logistique internationale des deux sociétés ;
- d'inscrire les normes de santé, d'hygiène et de sécurité de nos collaborateurs au cœur de sa stratégie ;
- de respecter les lois et traités internationaux relatifs à la lutte contre la corruption ;
- de respecter les règles de la concurrence ;
- de promouvoir la protection de l'environnement.

Ce document est publié sur les sites Internet du Groupe Bolloré et des deux divisions Transport.

En Afrique, toutes les filiales de Bolloré Africa Logistics disposent dans leur organisation d'un responsable de l'éthique et de la conformité.

L'organisation éthique et conformité des deux divisions Transport s'est renforcée et le développement du système de conformité éthique a significativement progressé au cours de l'année 2012. Les formations relatives notamment à la loi américaine FCPA et aux principes éthiques existants se sont poursuivies. Des procédures ont été validées par la Direction générale de chaque division Transport. Désormais obligatoires, notamment au titre de la loi britannique UKBA, ces procédures comprennent :

- l'évaluation des risques, en termes d'exposition aux risques de corruption ;
- la sensibilisation à ces risques et aux dispositions préventives ;
- la formation concerne les campagnes « e-learning » ayant trait aux lois « globales » anticorruption (États-Unis, Royaume-Uni...), ainsi que des modules propres aux dispositifs Groupe et divisions ;
- les dépenses relatives aux relations commerciales ;
- l'évaluation des fournisseurs (due diligence).

Ces procédures ont donné lieu à l'organisation d'ateliers de formation et de séminaires interactifs animés par la Direction de la conformité éthique. Ces ateliers concernent tout le réseau des délégués à la conformité éthique, soit environ 95 personnes.

Enfin, la Direction de l'éthique et de la conformité reste très présente vis-à-vis de la clientèle, soit directement lorsque des éclaircissements s'avèrent nécessaires sur les caractéristiques de son système, soit encore indirectement lorsqu'elle effectue des recommandations à des filiales sollicitées par la clientèle. 2013 sera consacrée à l'accélération de la mise en place des procédures.

## BOLLORÉ LOGISTICS

### Objectifs

Bolloré Logistics est, par vocation, au cœur de la mondialisation des échanges commerciaux et, que ce soit comme organisateur de transport pour le déplacement des marchandises ou comme gestionnaire d'entrepôts assurant leur logistique, ses activités se reflètent nécessairement dans son environnement naturel et humain.

La division a donc fait de la croissance responsable un axe majeur de son développement et adopté les « sept enjeux du développement durable » du Groupe. Elle s'est fixé pour objectif, en 2012, d'en privilégier certains vecteurs :

- pour le volet environnemental, la mesure des émissions de GES a été affinée par l'évolution apportée au calculateur CO<sub>2</sub> et par la campagne de « Bilan gaz à effet de serre » en France ;
- dans le domaine social, un effort particulier a été fourni pour promouvoir l'employabilité des collaborateurs par le renforcement des programmes de formation et la réflexion menée au sein des Comités de carrière, mais aussi par la promotion de l'acceptation des différences et de l'intégration des handicapés ;
- sur le plan sociétal, Bolloré Logistics s'est assignée un double objectif : contribuer activement à l'aide aux personnes défavorisées économiquement ou par la maladie ou un handicap, et donner l'opportunité aux collaborateurs de mieux vivre, dans leur entreprise, leur désir d'une interdépendance harmonieuse avec le monde environnant.

Ces orientations sont à la base des réalisations de l'exercice écoulé.

### L'engagement social

La politique ressources humaines de la division a pour principaux objectifs de :

- développer les compétences des collaborateurs afin qu'ils puissent appréhender voire anticiper les nouveaux enjeux liés aux activités de Bolloré Logistics ;
- promouvoir la diversité, reflète des nouveaux contextes sociétaux, et lutter contre les discriminations ;
- prévenir les risques professionnels et les accidents du travail ;
- organiser le dialogue social.

### Recruter, intégrer et faire évoluer

Les procédures mises en place par la division contribuent à la politique de non-discrimination à l'embauche :

- tout recrutement est fondé sur un processus clair et identique pour toutes les entreprises de la division : une fiche de poste décrivant les missions principales et compétences requises, des tests de personnalité et/ou des mises en situation réelle qui permettent d'effectuer le choix du candidat ;
- la politique de non-discrimination, qu'elle soit liée au genre, à l'âge, à l'origine, à la religion ou à d'autres notions, est appliquée dans toutes les filiales, aussi bien en matière de recrutement, de gestion de carrières que de rémunération ;
- à titre d'illustration, l'Unité économique et sociale SDV-DAT (UES SDV-DAT) a signé des accords dans ces domaines et s'attache notamment à favoriser l'équilibre vie professionnelle-vie privée, ainsi que l'emploi des seniors ;
- la mobilité interne est systématiquement favorisée. Les postes disponibles sont publiés en interne avant tout recrutement externe. Ce dispositif s'appuie sur un système d'information déployé par les équipes RH et informatiques, le recensement des aspirations des collaborateurs lors des entretiens individuels de progrès annuels et les avis formulés lors des comités de carrières des différentes entités ;
- en décembre 2010, l'UES SDV-DAT a signé un accord de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, d'une durée de trois ans, dont l'objectif est de favoriser l'évolution des compétences internes en liaison directe avec le développement des métiers de la division.

Un observatoire des métiers se réunit annuellement et concourt à l'identification des évolutions des métiers. Cette instance se compose d'opérationnels ainsi que des membres de l'équipe de la DRH. Ils déterminent les développements de compétences nécessaires, les emplois sensibles, afin de construire des plans d'actions adaptés (axes prioritaires de formation, méthodes d'accompagnement, reconversions professionnelles...).

En 2012, plusieurs actions ont été mises en place et notamment :

- la communication de l'accord auprès des relais opérationnels par les équipes de la DRH ;
- une nouvelle sensibilisation de l'équipe managériale à l'entretien individuel de progrès et plus largement aux outils de l'accord GPEC.

La division dispose d'un centre de formation interne, Institut de Formation Logistique (IFL). Basé en France, il est spécialisé dans la formation aux métiers du transport et de la logistique, mais développe également sa compétence en matière de formations transverses. Il intègre des salariés experts en tant que formateurs et déploie des dispositifs pédagogiques adaptés, tels que la formation à distance (e-learning), utilisée très fréquemment par des filiales étrangères.

À titre d'illustration, deux programmes spécifiques, e-learning, ont été créés et développés pour les filiales étrangères :

- HECTOR, logiciel RH d'édition de contrat de travail (déploiement sur la zone Asie, 2012) ;
- CONCERTO, logiciel métier.

L'action d'IFL permet d'augmenter le nombre d'heures de formation dispensée Saux salariés dans le cadre de la formation professionnelle continue ;

- Le management des talents est également un axe important du développement des compétences. Il se formalise notamment par l'intégration de plus de dix top managers dans le programme « Talent » du Groupe. Les objectifs de ce programme sont, pour la division, le développement personnel des participants, la visibilité Groupe donnée à ces managers, le partage d'expériences et l'intelligence collective.

### Associer les salariés aux résultats

Corollaire indissociable de l'évolution des compétences, la politique de rémunération reconnaît les réalisations et performances individuelles et collectives. Les salariés sont également associés aux résultats de la division par un système de gratification annuelle, un plan d'épargne salarial (qui bénéficie d'un abondement entreprise), un accord de participation et d'intéressement aux résultats.

Bolloré Logistics a initié, par ailleurs, en 2012 une démarche structurante d'homogénéisation des politiques « santé et retraite », dans tout son réseau international.

Ce type de démarche requérant par nature des actions de long terme, avec des acteurs internationaux, SDV a choisi de la développer sur plusieurs exercices.

## RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE

Pour 2012, SDV a augmenté le niveau de prestations dispensé en Chine. Elle s'est appuyée sur deux piliers principaux :

- une protection santé spécifique qui permet aux salariés chinois de pouvoir accéder à des hôpitaux privés, ainsi qu'à un dispositif de prévoyance ;
- la mise en place d'un fonds de pension spécifique, qui permettra aux salariés de pouvoir construire une épargne retraite, via une politique volontariste de l'entreprise (avec un abondement significatif).

Cette démarche a concerné dans un premier temps les principaux managers de l'entreprise et a été étendue dans un deuxième temps aux autres niveaux de hiérarchie.

Elle sera généralisée à l'ensemble des entités de la division à partir de 2013.

### La prévention des risques professionnels et des accidents du travail

La sécurité des collaborateurs ainsi que de toute personne présente ou en relation avec la division (sous-traitants, intérimaires...) constitue un enjeu prioritaire pour Bolloré Logistics.

La division a initié le pilotage des actions mises en place pour assurer la sécurité des collaborateurs et s'appuie sur le reporting largement déployé au sein des entités.

Des indicateurs santé sécurité et environnement (SSE) ont été définis pour l'ensemble des entreprises de la division. Les données sont collectées par la Direction de la sécurité opérationnelle pour consolidation au niveau corporate. Le tableau de bord permet de piloter les performances SSE et de fixer des objectifs et des plans d'action.

La démarche se traduit par la mise en place de nombreuses actions qui concourent à améliorer les conditions de travail dans les différents établissements, et plus particulièrement :

- l'évaluation des risques professionnels, outil indispensable pour prévenir les dangers inhérents à nos activités. Les situations dangereuses sur les lieux de travail sont identifiées et les risques évalués régulièrement. Le résultat conduit à la mise en place de programme de prévention. À ce titre, le taux de fréquence des accidents (nombre d'accidents avec arrêt survenu pour 200 000 heures travaillées) a sensiblement baissé en 2012 pour atteindre le ratio de 1,14 (contre 1,37 en 2011) ;
- la formation ainsi que les informations sécurité données aux salariés sur les problématiques environnementales et la sécurité sont des facteurs essentiels à la démarche de prévention.

Des formations particulières sont dispensées aux collaborateurs :

- affectés à des travaux comportant des risques spécifiques (gestes et postures, habilitation électrique, radioprotection...);
  - susceptibles de conduire ou d'utiliser des équipements de travail (conducteurs d'engins de manutention comme les chariots élévateurs, les grues...).
- À ce titre, en 2012, le volume de formation dans les domaines de la santé, sécurité, sûreté et environnement représente 25 400 heures (en progression de 24 % sur trois ans).

La division Bolloré Logistics requiert de ses prestataires et sous-traitants l'application des exigences SSE. Des actions de sensibilisation auprès des fournisseurs et prestataires sont régulièrement effectuées.

### L'organisation du dialogue social

Le dialogue social répond à deux objectifs principaux :

- favoriser la négociation en entreprise afin de couvrir l'ensemble des contextes organisationnels et la diversité géographique des implantations de la division :
- en France, le dialogue social est à la fois régi par la branche professionnelle et, dans l'entreprise, par les négociations avec les institutions Représentatives du personnel. Dans les filiales étrangères, les équipes dirigeantes sont en lien direct avec les salariés et échangent avec eux afin d'établir des conditions d'exercice de travail respectueuses et conciliables avec les besoins de l'activité ;
- à titre d'illustration, concernant l'organisation du temps de travail, certaines filiales de la division ont mis en place, au travers d'un accord, une politique d'horaires collectifs, avec des aménagements individuels possibles. SDV France, SDV Philippines développent une action en faveur du présentisme au travail. Le travail à distance ou télétravail a fait l'objet d'une négociation qui a abouti dans certaines entités à un accord collectif ;
- faire de nos instances représentatives du personnel de véritables partenaires du développement de notre entreprise et de ses collaborateurs.

L'organisation du dialogue social est étroitement liée aux dispositions légales en vigueur dans les différents pays.

### La performance environnementale

#### Des services plus respectueux du développement durable

La réduction de son empreinte environnementale est une priorité pour la division Bolloré Logistics en raison de ses activités.

L'agence « transport routier » de Saga France (Petit-Couronne) s'est engagée en 2012 dans la démarche « Objectif CO<sub>2</sub> » de l'Ademe : un plan d'action articulé autour de plusieurs axes (optimisation du véhicule, formation aux bonnes pratiques de conduite, sensibilisation des sous-traitants, optimisation des trajets...) a été établi. La mise en œuvre de cette démarche vise à réduire annuellement de près de 60 tonnes les émissions de CO<sub>2</sub>.

Pour mieux mesurer et maîtriser leurs émissions de gaz à effet de serre, Saga France et SDV Logistique Internationale ont réalisé en 2012 les bilans gaz à effet de serre de l'ensemble de leurs implantations métropolitaines. Ces bilans GES ont permis d'évaluer l'impact environnemental des sites sur le changement climatique à un instant T, de hiérarchiser les activités les plus émettrices de GES et de construire un plan d'action et de progrès. Cette démarche de bilan GES sera poursuivie en 2013 à l'international (Singapour, Canada, Inde) et constituera la base d'un plan global de réduction des émissions de GES.

Selon le rapport « Impacts of Information and Communication Technologies on Energy Efficiency », publié en 2008 par la Commission européenne, les technologies de l'information et de la communication (ou TIC) contribuaient en 2005 à hauteur de 2 % aux émissions européennes de gaz à effet de serre. On estime que ce pourcentage pourrait atteindre 4 % en 2020. Ainsi, pour réduire l'impact de leur infrastructure informatique, le GIE Bolloré Logistics et SDV Logistique Internationale ont ouvert en 2012 une étude dite « Green-IT » sur deux sites pilotes (Cergy et Marignane). Le but en est, par l'implémentation de solutions logicielles dédiées et la sensibilisation des utilisateurs, de réduire la consommation énergétique des différents équipements informatiques (ordinateurs, serveurs...). En fonction des résultats obtenus, ce projet sera déployé en 2013 dans l'ensemble des implantations françaises de la division, et à l'international à partir de 2014.

Dans le cadre d'une démarche de sites pilotes pour la valorisation des déchets, les agences de Rouen, Chartres et Lyon de SDV Logistique Internationale ont mis en œuvre un nouveau dispositif garantissant que les documents imprimés dans le cadre de leurs activités sont détruits de la façon la plus écologique possible : non seulement le papier collecté (près de 6,5 tonnes en huit mois) est confié à une usine de recyclage pour y être transformé en différents produits à base de papier (par exemple en papier à usage domestique...), mais leur collecte elle-même participe à cet objectif, puisque les véhicules sont conformes aux normes Euro 5 ou 6, et utilisent des fluides hydrauliques respectueux de l'environnement ; en outre, tous les collecteurs utilisés sont fabriqués avec des panneaux de contreplaqué dont les particules sont constituées de bois recyclé à 100 %.

SDV Singapour a inauguré en décembre 2012 le premier bâtiment « durable » de la division. Ce nouvel immeuble de neuf étages consacré à l'exploitation logistique et aux bureaux est le premier entrepôt à Singapour certifié « Green Mark Platinum » délivré par le Building and Construction Authority (BCA). C'est aussi le plus grand centre logistique en Asie, d'une superficie de 42 000 m<sup>2</sup>, certifié Leadership in Energy and Environmental Design (LEED) Gold, label délivré par le Green Building Council aux États-Unis. Au total, 55 millions SGD ont été investis dans ce projet d'« entrepôt vert », dont 8 millions au titre d'investissements environnementaux.

#### De nouveaux services répondant aux grands enjeux du développement durable

Bolloré Logistics a fait évoluer en 2012 ses outils de calcul des émissions de CO<sub>2</sub> afin d'être toujours plus en adéquation avec les demandes des clients et les évolutions réglementaires et méthodologiques. Pour cela, une procédure de vérification des déclarations des émissions de gaz à effet de serre a été mise en œuvre avec Bureau Veritas Certification. Elle vise à renforcer l'assurance apportée aux clients de la division quant à une mesure précise et rigoureuse des émissions de CO<sub>2</sub> de leurs opérations de transport. Plus de 300 rapports CO<sub>2</sub> ont été produits en 2012 pour les clients de SDV Logistique Internationale et Saga France.



Bolloré Logistique Portuaire a étendu son plan de report modal en réduisant l'acheminement par camion au profit :

- du cabotage maritime pour le transport vers Honfleur de 2 500 tonnes de pâte à papier débarquées à La Rochelle en provenance d'Amérique du Sud, soit 100 camions et 106 tonnes de CO<sub>2</sub> en moins ;
- du mode ferroviaire, de La Rochelle aux entrepôts d'un importateur en Dordogne, soit annuellement 53 trains (pour 324 tonnes de CO<sub>2</sub>) au lieu de 2 280 camions (4 380 tonnes de CO<sub>2</sub>), d'où une diminution extrême (- 93 %) des émissions de CO<sub>2</sub>.

#### Des synergies au sein du Groupe pour développer les solutions d'avenir dans une mobilité durable

Bolloré Logistics et ses marques commerciales ont continué à déployer un plan de formation à l'éco-conduite à destination de l'ensemble des chauffeurs poids lourd et des utilisateurs d'un véhicule de fonction. En 2012, près d'une centaine de collaborateurs supplémentaires ont été formés à cette démarche visant à promouvoir un comportement plus écologique au volant, grâce à une réduction de la consommation de carburant.

La plate-forme de covoiturage créée en 2011 a été ouverte à l'ensemble des sites français de la division. Son taux d'utilisation a progressé en 2012, grâce à une campagne d'information réalisée en septembre 2012.

Des actions de sensibilisation aux enjeux du développement durable et à la politique de l'entreprise sur ce sujet ont été menées en 2012 dans différentes implantations hors métropole de Bolloré Logistics (Canada, Inde, Dom-Tom), auprès de 150 personnes. Ces actions seront poursuivies en 2013 afin de mobiliser le plus grand nombre de collaborateurs à ces enjeux majeurs pour la division.

#### Une maîtrise des risques liés à la production des services et aux activités sensibles

Exercer ces métiers de façon responsable exige avant tout de maîtriser les risques qui leur sont liés. Concrètement, cela signifie pour Bolloré Logistics et ses marques commerciales de mettre en œuvre les moyens nécessaires pour les identifier puis les réduire, grâce à des dispositifs de veille et de gestion de crise efficaces, dans un strict respect de la réglementation protégeant l'environnement.

Dans ce cadre, les filiales ont accéléré en 2012 leur processus de certification, que celle-ci soit relative au management de la qualité (ISO 9001) comme chez SDV Chine, SDV Italie et SDV Pologne, à la sûreté des transports internationaux (OEA – opérateur économique agréé) pour Saga Corée, ou même multiréférentielle : ISO 9001 et 14001, OHSAS 18001 pour Saga France Rouen, Dunkerque et Roissy, et quatre sites de SDV Indonésie (dont QHSE). Sur le plan environnemental, la division a poursuivi l'amélioration de ses procédés de stockage des marchandises dangereuses dans ses entrepôts : gestion des marchandises incompatibles, acquisition de bacs de rétention et de kits absorbants, information du personnel de manutention, exercices de prévention des déversements accidentels et de mesures de sauvegarde...

La division veille également à maintenir ses installations en conformité avec les exigences réglementaires :

- évaluation régulière des établissements au regard de la réglementation des installations classées pour la protection de l'environnement (ICPE) ;
- révision de l'étude de danger pour une installation sous le régime Seveso, dépôt de dossier ICPE pour l'obtention des autorisations requises pour la mise en exploitation de nouvelles installations.

#### Le transport de marchandises dangereuses

Les sociétés de la division Bolloré Logistics assurent l'expédition de marchandises dangereuses (toutes classes de danger) en tant que commissionnaires de transport, chargeurs et transporteurs routiers pour certains établissements. La Direction de la sécurité opérationnelle, ses deux conseillers à la sécurité pour le transport de marchandises dangereuses et un collaborateur spécialisé dans la radioprotection les assistent pour l'application des réglementations.

#### Responsabilité sociétale de l'entreprise : un engagement solidaire de l'entreprise et de ses collaborateurs

Au-delà de sa vocation première d'être un agent économique, la division s'investit afin d'apporter un soutien solidaire aux populations des pays dans lesquels elle est implantée.

Une impulsion forte par l'entreprise :

- Bolloré Logistics a renforcé son engagement aux côtés de la Fédération Française des Banques Alimentaires (FFBA) pour fournir des repas aux personnes démunies : les collaborateurs des agences d'Éragry, Nantes, Lyon, Le Havre et Rouen de SDV Logistique Internationale, Saga France, Bolloré Logistique Portuaire et du GIE Bolloré Logistics ont, en 2012, accompagné le don en numéraire attribué par la division, en participant activement à la collecte nationale de produits alimentaires organisée annuellement par la FFBA ;
- la division poursuit sa contribution aux actions de la Fondation de la 2<sup>e</sup> chance ;
- les filiales ont conduit d'autres actions : SDV Logistique Internationale aux côtés de SEED Foundation, organisme qui œuvre pour la sécurité alimentaire en Afrique via des projets concourant au développement des activités agricoles et rurales durables. Cogemar La Rochelle a confié à des personnes en difficulté sociale ou professionnelle l'exécution de travaux immobiliers. SDV Caraïbes, SDV Canada et SDV Chine soutiennent la Croix-Rouge (contributions financières et formation aux gestes de premiers secours). SDV Argentine conjugue gestion responsable de ses déchets et solidarité locale en contribuant au financement d'équipements médicaux de l'hôpital pour enfants de Garrahan (Buenos Aires) par la vente des papiers usagés. SDV Uruguay fait de même au profit de Repeal, ONG recyclant le papier pour en approvisionner gratuitement les écoles de la région ;
- l'ensemble du personnel a participé à ce mouvement de solidarité, encouragé par la Direction générale de la division avec la création d'un Comité du mécénat. Tous les salariés sont invités à proposer un projet en rapport avec leur activité professionnelle ou leur investissement personnel. Ce Comité sélectionne les projets, définit les montants et la durée du soutien financier.

#### Une adhésion active des collaborateurs

De nombreuses initiatives ont été proposées par les salariés eux-mêmes. Le Comité a retenu des projets portés par des partenariats ou des actes de mécénat :

- Aide humanitaire et à l'éducation :
  - l'association Burkina Parrainages travaille en étroite collaboration avec les Sœurs de l'Immaculée Conception (SIC) de Ouagadougou. Son objectif principal est d'aider les familles les plus pauvres à se prendre en charge pour que leurs enfants puissent être scolarisés. Les SIC construisent et gèrent des écoles, des dispensaires, des pharmacies ou encore des orphelinats ;
  - en France, deux associations agissant en faveur des personnes atteintes d'autisme : Pas à Pas, qui aide ces personnes à développer leur autonomie, et Handisup, qui assure, en Haute-Normandie, un accompagnement spécifique pour les étudiants autistes atteints du syndrome d'Asperger ;
  - à Singapour, les collaborateurs de SDV Singapour ont exprimé leur mobilisation personnelle pour la cause des enfants en situation précaire, en se joignant à la Walk for Children.
- Assistance et recherche médicales :
  - Bolloré Logistics accompagne trois associations menant un combat aux côtés des familles dont les enfants souffrent de maladies telles que la mucoviscidose ou de maladies lysosomales : c'est le cas de CA ZO LA, qui collecte des fonds pour améliorer le quotidien des enfants atteints de mucoviscidose, et de VML-Vaincre les maladies lysosomales, qui aide la recherche médicale et assiste des familles, ou encore de Leucémie espoir qui réunit des fonds en organisant des courses cyclistes en Bretagne ;
  - SDV Taïwan a soutenu la Kanner Syndrome Foundation (lutte contre l'autisme) ;
  - les employés participent, sur la base du volontariat et de manière active, à des manifestations publiques de soutien à des organismes de lutte contre la maladie : ainsi ceux de SDV Portugal en faveur de la Ligue portugaise contre le cancer.
- Réinsertion sociale :
  - le conservatoire maritime du Havre apporte son appui à des personnes en situation difficile ou menacées d'exclusion sociale en les employant à la construction de « 12 m<sup>2</sup> du Havre », petits voiliers de course typiques des régates havraises du début du xx<sup>e</sup> siècle ; ce soutien social intègre ainsi un important volet technique et culturel.
- Sauvegarde de la diversité culturelle :
  - Bolloré Logistics soutient les efforts de Regards sur le cinéma du monde, association visant à favoriser la diffusion de courts et longs métrages et de films

## RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE

documentaires de réalisateurs de qualité (ethnologues, etc.) méconnus en France. Elle organise un festival annuel, des expositions, des rencontres littéraires ou des conférences. Elle a pour objectif de promouvoir la culture des pays d'Afrique, des Caraïbes et du Pacifique, et plus largement d'ethnies du monde entier. Tout au long de l'année, cette association organise des ateliers de création cinématographique avec des écoles primaires, collèges et lycées ;

– l'Association des Lépidoptéristes de France (ALF), qui conduit des travaux et édite des ouvrages traitant de l'étude et de la conservation des lépidoptères, a retenu l'attention du Comité du mécénat en raison de sa contribution à la préservation de la biodiversité.

• Une émulation constructive :

– le « Challenge du développement durable », mis en place par Bolloré Logistics en 2012, a donné l'opportunité à des salariés de la division de présenter des projets et initiatives dans les domaines environnementaux et sociétaux. Près d'une trentaine de dossiers de candidature ont été soumis au jury par quelque 110 participants, majoritairement (59 %) du réseau international. Le grand prix a été décerné au projet d'une équipe commune Saga France et SDV Logistique Internationale en faveur de la biodiversité. Il sera mis en œuvre en 2013 sur le site de Roissy. Le deuxième prix a été décerné à des salariés de SDV Logistique Internationale pour un projet environnemental conçu pour le lieu de travail (bureaux) et le troisième prix a été attribué à des collaborateurs de l'équipe de Singapour pour un projet sociétal ;

– chaque numéro de *À vos marques*, magazine d'information interne de Bolloré Logistics (consultable sur l'Intranet et 8000 exemplaires imprimés trimestriellement), publie des informations sur les réalisations environnementales ou RSE des entreprises, petites ou grandes, de la division, et constitue un puissant vecteur de stimulation des collaborateurs.

### BOLLORÉ AFRICA LOGISTICS

Fort de plus de cinquante ans de présence en Afrique, Bolloré Africa Logistics a toujours mené des actions pour le développement du continent africain et de ses populations. Aujourd'hui, ce savoir-faire s'inscrit au cœur de la démarche développement durable déployée sur l'ensemble des 250 filiales réparties dans les 56 pays que compte l'entreprise, dont 45 en Afrique.

Sous l'impulsion de la Direction générale au siège à Puteaux, la stratégie RSE de Bolloré Africa Logistics est pilotée par la Direction de la communication et du développement durable. Elle structure sa stratégie et veille à son déploiement dans les filiales. Elle s'assure de l'implication de toutes les directions opérationnelles de l'entreprise et de l'appropriation des thématiques par les services tels que les services financiers, ressources humaines, qualité, exploitation et commercial...

En Afrique, outre les 45 responsables développement durable déployés au sein des filiales, des comités RSE nationaux sont en cours de déploiement sur l'ensemble des filiales, qui représentent 80 % de nos activités. Présidés par le Directeur général de la filiale, ces Comités comprennent généralement en leur sein l'ensemble des fonctions clés de l'entreprise : Direction des ressources humaines, Direction financière, QHSE, responsable d'exploitation, Direction commerciale, Direction juridique, représentant du personnel. Cette gouvernance locale a été mise en place au Sénégal, pays dans lequel des actions d'accompagnement de sous-traitants sont en cours de déploiement.

#### Les objectifs pour 2013/2014

- Mise en place d'une charte RSE pour l'ensemble des filiales signée par la Direction générale.
- Publication d'un rapport développement durable pour Bolloré Africa Logistics.
- Mise en place des Comités RSE dans les principales filiales en Afrique.
- Mise en place d'indicateurs de performance (KPI) pour les principales filiales.

#### L'engagement social

Bolloré Africa Logistics anticipe et accompagne les besoins de sa stratégie de croissance par la mise en place d'une politique ressources humaines destinée à renforcer ses équipes, leur professionnalisme et leur pleine adhésion aux valeurs.

En 2012, 2 000 personnes ont ainsi rejoint la division sur l'ensemble des 250 filiales qui constituent notre réseau. Le recrutement de compétences locales est un axe fort de la politique ressources humaines. En 2012, sur

les 2 500 cadres que compte Bolloré Africa Logistics, 80 % d'entre eux sont issus du continent africain.

La stratégie ressources humaines de la division repose sur l'attractivité de talents africains. Un tiers des filiales est dirigé par des managers africains.

La politique de ressources humaines s'articule autour de deux enjeux principaux qui conjuguent des initiatives locales, régionales et corporate :

- fidéliser et développer les talents actuels et attirer les talents de demain
- assurer la santé et la sécurité des collaborateurs

#### Fidéliser et développer les talents actuels et attirer les talents de demain

Dès le recrutement, Bolloré Africa Logistics, par sa marque employeur « Oser, vous Dépasser et Grandir avec nos équipes », affiche l'ambition de recruter les meilleurs talents.

À ce titre, la division a identifié des écoles et universités techniques et de gestion correspondant à ses métiers sur le continent africain et a conclu des accords de partenariat locaux et régionaux incluant les formules adaptées de stages et d'apprentissage à destination des jeunes.

Bolloré Africa Logistics s'efforce également d'offrir à ses collaborateurs :

- des parcours professionnels de croissance dans tous ses métiers face à leurs rapides évolutions ;
- l'intégration au sein d'équipes de travail pluridisciplinaires et multiculturelles ;
- la participation à des projets nouveaux concourant au développement d'un continent en plein essor.

Les opportunités de poste sont publiées sur l'espace carrières du site Internet du Groupe Bolloré et de celui de Bolloré Africa Logistics, ainsi qu'à l'avenir sur les réseaux sociaux professionnels.

La connaissance plus précise tant des besoins que des ressources actuelles, résultant entre autres des entretiens individuels de performance et de développement menés chaque année, permet de :

- détecter les compétences dont l'organisation aura besoin pour se développer à court et plus long terme ;
- identifier les écarts de compétences éventuels ;
- mettre en place les processus adaptés de traitement de ces écarts : formation, recrutement...

La politique de formation a pour objectif d'accompagner la croissance de la division en favorisant le développement des compétences individuelles et collectives.

À titre d'illustrations, sur le plan des compétences Métiers ;

- en 2008, Bolloré Africa Logistics a créé un centre de formation panafricain aux métiers portuaires. Basé à Abidjan, il constitue l'un des maillons essentiels de la stratégie d'accompagnement du développement portuaire. Son objectif est de renforcer les compétences des collaborateurs aux métiers du transit, du shipping et à la conduite d'équipements lourds de manutention portuaire.
- Depuis sa création, le centre d'Abidjan a formé plus de 2 000 collaborateurs issus des 14 concessions portuaires aux métiers de conducteurs de grues autoportées, portiques de parc, portiques de quai, caristes, leur permettant ainsi d'évoluer dans leurs métiers ;
- le programme START (Shipping and Transit Relevant Training), dont la conception est en cours et qui concernera 3 300 collaborateurs en 2014. Bolloré Africa Logistics a également mis en place des centres d'alphabétisation à destination des populations de dockers comme par exemple en Guinée Conakry.

En 2012, une identification plus précise de ses managers a été réalisée par la division.

Des programmes de formation ont été réalisés pour développer les aptitudes managériales :

- le programme de formation « Managers for Tomorrow » (40 collaborateurs francophones et anglophones par an) ;
- le séminaire d'intégration Groupe (20 managers par an), en lien avec la DRH Groupe ;
- le programme Leadership Groupe (10 top managers par an), en liaison avec la Direction générale Groupe.

En 2012, l'examen des talents de Bolloré Africa Logistics s'est traduit par la mise en place d'une cartographie des compétences managériales. Cette dernière a permis la réalisation de plusieurs centaines de mutation au sein des filiales de l'entreprise.

## Assurer la santé et la sécurité des collaborateurs : une priorité de la division

### Concernant la santé

Confronté au manque d'infrastructures de santé publique dans la plupart des pays où Bolloré Africa Logistics a implanté des filiales, l'entreprise a développé différentes actions spécifiques pour améliorer l'accès aux soins de ses collaborateurs. Cette politique de gestion de la santé des collaborateurs se traduit par un haut niveau de prise en charge des frais de santé des salariés, grâce à un système de couverture médicale.

En appui aux législations nationales africaines, Bolloré Africa Logistics a mis en place un système de prise en charge des frais de santé afin de favoriser l'accès aux soins de ses collaborateurs. Cette prise en charge se traduit, selon les filiales, par un système de couverture santé ou un système de remboursement des frais médicaux à l'attention de chaque salarié, ainsi qu'à ses ayants droit.

La qualité de couverture est garantie par des contrats d'assurance spécifiques signés avec des compagnies de renommée internationale et continentale. La prise en charge des soins est réalisée soit via les centres de santé situés au sein des filiales avec un personnel médical qualifié ou via des partenariats noués avec les cliniques privées des pays d'implantation. Ainsi, ces deux systèmes permettent à Bolloré Africa Logistics de garantir la prise en charge des frais de santé de ses 25 000 collaborateurs ainsi que de leur famille. En 2012, plus de 50 000 personnes ont ainsi pu avoir accès à des soins.

En outre, des services internes de médecine du travail ont été mis en place afin de garantir un accès rapide et de qualité aux soins pour les collaborateurs. Il s'agit d'infirmeries internes avec des médecins du travail et des infirmières qui administrent aux collaborateurs les premiers soins. Ils permettent également la tenue de visites médicales avant le recrutement et de visites annuelles qui visent à prévenir les atteintes à la santé des collaborateurs.

Les filiales participent directement à l'achat de médicaments pour permettre à ces centres de soin de fournir des services de qualité. Le Sénégal, la Côte d'Ivoire, la Sierra Leone, le Cameroun, le Kenya, l'Angola, le Mali, la Guinée Conakry, Madagascar et la République centrafricaine ont adopté ce type de centres de santé internes. Lorsque les filiales ne disposent pas de centres de soins internalisés, elles font appel à des partenaires, soit via des centres de santé interentreprises externes, soit via des médecins ou des hôpitaux locaux situés à proximité de nos installations.

Bolloré Africa Logistics s'est investie dans la lutte contre le VIH sida, en particulier dans les pays d'Afrique sub-saharienne, qui sont les plus touchés par la pandémie. Des politiques de lutte contre le VIH sida ont été mis en œuvre dans la majorité des filiales qui se sont engagées à travers plusieurs actions telles que :

- l'organisation de séances de dépistage anonymes et volontaires, accompagnées de conseils dispensés par des médecins spécialisés dans la lutte contre la pandémie ;
- l'éducation et la prévention des collaborateurs et de leur famille via la distribution de programmes d'éducation par les comités de pairs éducateurs créés au sein des filiales ;
- la prise en charge des traitements antirétroviraux pour les salariés ;
- la participation à la Journée mondiale de lutte contre le VIH Sida le 1<sup>er</sup> décembre afin de sensibiliser les collaborateurs et de réaffirmer la mobilisation de l'ensemble des acteurs de l'entreprise.

### Concernant la sécurité

Toutes les filiales en Afrique sont impliquées dans un système de management intégré qualité, hygiène, sécurité et environnement (QHSE). Ce système a été certifié par Det Norske Veritas et Veritas en Afrique depuis plus de dix ans. 60 filiales réparties dans 20 pays et représentant plus de 80 % du chiffre d'affaires de Bolloré Africa Logistics disposent de la certification ISO 9001. Le management est assuré par le QHSE Corporate division. Il s'appuie sur un réseau de coordinateurs QHSE (un par pays).

Quelques illustrations du management QHSE :

- la mise en place de CHSCT ou équivalents suivant les lois applicables dans chaque pays où la division est présente ;
- la réalisation d'audits planifiés ou spécifiques ;
- le passage du management de la qualité à la qualité de services ;
- la refonte totale des systèmes de formation au sein des concessions ferroviaires (Côte d'Ivoire et Cameroun) ;

- les deux concessions ferroviaires en partenariat public-privé, Camrail et Sitarail, elles poursuivent leur démarche de qualification IRIS (Système de management de la qualité pour les opérations de maintenance fixe et matériel roulant) ;
- l'augmentation des heures de formation HSE depuis quatre ans passées de 23 000 à plus de 57 000.

Concernant les Ports et Terminaux, le déploiement du système de management QHSE avec en parallèle l'application stricte du Code ISPS (International Ship and Port Facility Security) se poursuit et ce, conformément au programme établi. La majorité des installations portuaires est en conformité avec le Code ISPS.

À titre d'illustration, le terminal à conteneurs d'Abidjan, Abidjan Terminal, régi par un partenariat public-privé depuis 2004, dispose quant à lui de la triple certification : ISO 9001, ISO 14001 et OHSAS 18001.

Dès mi-2012, et pour améliorer ses performances en matière de sécurité, Bolloré Africa Logistics a mis en place, sous la supervision de la Direction QHSE des mesures comme le concept « Pedestrian Free Yard » sur ses terminaux à conteneurs, mesure qui sera généralisée en 2013.

Pour les opérations de transport de cyanure, les entités implantées au Burkina Faso, au Sénégal et au Ghana sont certifiées « Full Compliance ICMI », certification garantissant la sécurité des opérations, des opérateurs et des populations environnantes.

Reconnue à l'international par les opérateurs miniers, cette certification est l'aboutissement de la démarche de « Compliance ICMI » initiée début 2008 par Bolloré Africa Logistics.

La Mauritanie et la Tanzanie effectuent également ce type d'opérations sur la base des mêmes standards, avec une supervision des autorités locales en place.

La maturité du système de management QHSE mis en place au sein de la division est reconnue de ses clients internationaux, qui l'auditent régulièrement.

En 2013, des objectifs prioritaires en termes de sécurité ont été déclinés auprès de chaque Directeur général de filiales et comprennent principalement :

- la multiplication des heures de formation à l'éco-conduite à destination des collaborateurs-chauffeurs ;
- la généralisation de l'évaluation annuelle des principaux sous-traitants, qui sont soumis aux règles strictes de sécurité du site sur lequel ils interviennent ;
- les analyses de risques systématiques pour toute modification d'installation ou nouveau projet.

### La performance environnementale : maîtriser et réduire les risques environnementaux

Afin de réduire son empreinte environnementale, Bolloré Africa Logistics a noué des partenariats avec des entreprises pouvant faire état d'une réelle traçabilité concernant le traitement des déchets et pallie ainsi l'absence de filières organisées.

Les infrastructures de Bolloré Africa Logistics mettent en place des systèmes modernes de récupération et de traitement des eaux souillées par les hydrocarbures grâce à des bacs de récupération, décantation et séparation, et ce, dès la conception et la construction de nouvelles infrastructures, comme c'est le cas à Pointe-Noire pour l'atelier de Congo Terminal.

Des solutions de gestion éco-responsables ont été élaborées par les coordinateurs QHSE, notamment pour le traitement des huiles générées par les activités de logistique terrestre ou ferroviaire. Des partenariats avec des structures locales répondant aux standards internationaux ont été mis en place au sein des filiales afin de récupérer et retraiter les huiles usagées dans un strict respect de l'environnement. Comme l'avaient fait précédemment la Côte d'Ivoire, le Sénégal, le Gabon..., le Cameroun a retraité en 2012 180 000 litres d'huiles provenant essentiellement de la filiale ferroviaire Camrail.

Compte tenu des volumes à retraiter, Camrail a mis en place un système de gestion et de collecte des huiles usagées dans le respect des normes environnementales avec une unité de traitement Ecolube de Total. L'entreprise camerounaise Bocam, certifiée ISO 14001, retraite de son côté les batteries usagées et incinère les déchets médicaux émanant des centres de santé des filiales au Cameroun.

## RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE

L'Afrique du Sud s'avère pionnière dans le recyclage des déchets. Les filiales SDV et SAEL (entreprises de transport) ont signé un contrat avec Enviroserv, une société sud-africaine certifiée ISO 14001, en vue d'une gestion plus écologique des déchets de type papier, plastique et verre. Des bacs de tri sélectif ont été installés dans tous les bureaux des filiales afin de sensibiliser les collaborateurs. Ainsi, ce sont 80 tonnes de papier, de plastique et de métal qui ont été récupérées en 2012 pour être revalorisées par notre partenaire Enviroserv.

### Relations avec les fournisseurs et sous-traitants locaux

Bolloré Africa Logistics favorise l'emploi local ainsi que le développement économique des pays dans lesquels elle est implantée, en faisant appel en premier lieu à des prestataires et des fournisseurs locaux. À titre d'illustration, les entités de Bolloré Africa Logistics signent systématiquement avec les principaux fournisseurs une charte HSE qui s'appuie sur les dispositions du système qualité et qui est audité par des sociétés externes de type DNV ou Veritas, Dekra ou CSG.

Camrail, filiale ferroviaire de Bolloré Africa Logistics au Cameroun, a choisi de faire appel aux sous-traitants locaux pour accompagner la croissance en Afrique centrale. Chez Camrail, plus de 2 500 emplois ont été créés grâce à la sous-traitance. Afin de transformer ses traverses en bois en traverses bi-bloc en béton, Camrail a créé un nouveau métier en opérant un véritable transfert de compétences. Une centaine de collaborateurs camerounais ont ainsi été recrutés dans une région isolée et défavorisée du centre-est du pays. En 2013, 175 kilomètres de voies vont ainsi être refaits grâce aux traverses bi-bloc fabriquées au Cameroun.

Autre exemple, la filiale au Sénégal accompagne ses sous-traitants dans la mise en place de véritables standards de qualité (élaboration d'un reporting QHSE dédié, formation des chauffeurs à l'éco-conduite...) mais aussi de gouvernance, grâce à l'engagement autour d'un projet sociétal qui implique les communautés riveraines d'un site minier.

### Les actions sociétales

Bolloré Africa Logistics a choisi de s'engager auprès des communautés locales, principalement dans les centres urbains où elle a installé ses filiales. Ses axes d'intervention sont essentiellement dictés par les priorités de son environnement. Des partenariats ont été noués avec des ONG reconnues d'utilité publique dans les domaines liés à l'enfance, l'un des axes jugés prioritaires par le Comité exécutif de Bolloré Africa Logistics. Ainsi, toutes les filiales en Afrique ont pour objectif d'intervenir sur des domaines comme la santé, l'éducation, la culture ou le sport, spécifiquement à destination des plus jeunes.

De plus, des collaboratrices du Groupe Bolloré en Afrique ont choisi de se constituer en association pour permettre de venir en aide à l'enfance et faciliter l'autonomisation économique et sociale de projets en Afrique. Ces groupements de femmes au Mali, au Sénégal, en Guinée, en Côte d'Ivoire, au Congo, au Cameroun et au Burkina Faso agissent pour le compte de leur association avec le soutien financier et logistique des filiales respectives dans lesquelles elles exercent.

Au Sénégal par exemple, l'Amicale des femmes de Bolloré Africa Logistics Sénégal a remis en 2012 un don au principal orphelinat de l'un des quartiers populaires de Dakar, la capitale sénégalaise. Cette institution accueille 85 bébés orphelins.

Au Burkina Faso, l'Association des femmes de Bolloré Africa Logistics a soutenu l'ONG L'École à l'hôpital, qui intervient en faveur des enfants hospitalisés dans le principal hôpital de Ouagadougou, la capitale du Burkina Faso. Du matériel de dessin, coloriage, des livres, fournitures scolaires ont été distribués aux enfants hospitalisés au moment de Noël. Une partie des dons de l'Amicale des femmes du Groupe Bolloré au Burkina Faso a également permis la création d'une bibliothèque au sein de l'hôpital pour les enfants.

L'Amicale des femmes de Douala Terminal, notre filiale au Cameroun, a quant à elle remis des kits scolaires dans l'ouest du pays.

Dans le domaine de la santé, nos filiales interviennent dans deux grands secteurs : la lutte contre le paludisme, l'une des premières causes de mortalité en Afrique, et la chirurgie lourde. Concernant la lutte contre le paludisme, Bolloré Africa Logistics intervient notamment dans la distribution de moustiquaires imprégnées. Au Congo par exemple, notre filiale Congo Terminal a acheminé gracieusement, dans des conteneurs, des moustiquaires et du

matériel médical à destination du principal hôpital de Pointe-Noire pour son unité pédiatrique et sa maternité. En République démocratique du Congo, des actions similaires ont été menées à Kinshasa et à Lubumbashi. Au Burkina Faso, 2 500 moustiquaires imprégnées ont été distribuées à nos collaborateurs et à leurs familles. Au Bénin, une action similaire a été menée pour plusieurs centaines de collaborateurs et leur famille.

Plusieurs filiales (Mali, Sénégal, Côte d'Ivoire, République démocratique du Congo...) ont noué des partenariats avec l'ONG La Chaîne de l'espoir, qui a mis en œuvre le programme 1 000 cœurs pour l'Afrique. Au Sénégal, par exemple, une équipe de chirurgiens sénégalais, formés par l'association, a pratiqué des opérations de chirurgie cardiaque sur six jeunes enfants maliens atteints de pathologie cardiaque. Quatre jeunes filles âgées de 6 à 15 ans et deux garçons âgés de 12 et 15 ans ont été accompagnés tout au long de l'intervention et de leur hospitalisation par une cardio-pédiatre malienne formée en France par la Chaîne de l'espoir.

En République démocratique du Congo (RDC), notre filiale a choisi de financer en 2012 le projet CHIRPA (chirurgie pédiatrique en Afrique, associé à l'antenne régionale de la Chaîne de l'espoir). L'opération aura permis de mettre à disposition de l'une des principales cliniques de Kinshasa, la capitale du pays, des équipements médicaux, lunettes grossissantes pour la salle d'opération, monitoring, boîte d'instruments de chirurgie urologique, une machine d'échographie cardiaque afin de renforcer le fonctionnement du pavillon de chirurgie pédiatrique.

Dans le domaine de l'éducation, nos différentes filiales financent la rénovation d'écoles dans des quartiers populaires des grandes villes ou fournissent des kits scolaires dans les écoles des villes secondaires. Pour atteindre cet objectif, des partenariats avec des ONG reconnues d'utilité publique qui interviennent en priorité dans des environnements précaires ont été noués.

En Côte d'Ivoire, Bolloré Africa Logistics a financé, via l'ONG Fonds d'action Saint-Viateur, la création de six nouvelles classes du seul lycée situé dans le nord du pays, à Ferkessedougou. Cet accord de partenariat a été étendu pour 2013 à deux autres lycées, celui d'Abidjan et celui de Bouaké. Dans ce pays, notre filiale ivoirienne a financé la rénovation de la plus grande école primaire d'Abidjan, située dans le quartier historique de la ville, à Treichville, et qui scolarise 3 000 élèves.

Au Cameroun, c'est la plus grande école de Douala, capitale économique du pays, qui a entièrement été rénovée. Cette école accueille 4 000 élèves.

Bolloré Africa Logistics Sénégal a choisi de soutenir le programme Kits scolaires via la Fondation Kéba Mbaye, ONG reconnue d'utilité publique en 2008, qui œuvre entre autres à la promotion de l'enseignement. Des lots composés d'un cartable, de cahiers et d'une trousse complète ont été distribués dans les écoles sénégalaises. En 2012, ce sont 1 700 kits scolaires qui ont été distribués dans les établissements scolaires du Sénégal.

Au Cameroun, des enfants orphelins, via une institution reconnue de la place, bénéficient chaque année du soutien de Bolloré Africa Logistics. Ainsi, la totalité de la scolarité de 19 enfants de Douala est prise en charge.

Au Burkina Faso, ce sont les enfants des rues de Bobo Dioulasso, la seconde ville du pays, qui reçoivent le soutien de notre filiale sur place, via un partenariat avec l'ONG Repta. En Afrique du Sud, notre filiale SAEL a financé un programme de l'ONG sud-africaine Umthombo, qui permet à des jeunes des rues de la ville côtière de Durban de se réinsérer par le sport, et particulièrement le surf, très prisé dans cette région d'Afrique du Sud.

Dans le domaine culturel, secteur qui reçoit très peu de subsides des gouvernements, Bolloré Africa Logistics a choisi de soutenir des projets de qualité qui font sens, qui valorisent l'ouverture au monde et l'enrichissement par la diversité culturelle.

Ainsi, le Groupe Bolloré a été le principal mécène d'un projet panafricain de musée mobile, qui a voyagé à travers le continent africain. Le Mumo, pour « musée mobile », projet de la fondation L'Art à l'enfance, aura permis de présenter à 7 000 enfants d'Afrique des œuvres contemporaines majeures, spécialement créées pour le projet par des artistes de renommée mondiale (Maurizio Cattelan, Daniel Buren, Chéri Samba...).

En Ouganda, lors du tout premier festival d'art contemporain, Kampala Contemporary Art Festival, qui s'est déroulé dans la capitale Kampala, notre filiale a remis gracieusement plusieurs conteneurs permettant à une douzaine de jeunes artistes de présenter leurs œuvres aux Ougandais.

Dans le domaine de l'environnement et de la préservation de la biodiversité, des accords de partenariat ont été noués, notamment dans le domaine de la

lutte contre le braconnage. C'est le cas de notre filiale ferroviaire Camrail au Cameroun, qui sensibilise ses clients contre le braconnage des animaux protégés. Enfin, nos filiales interviennent également dans les situations d'urgence ou de catastrophe avec une mobilisation exceptionnelle de nos équipes logistiques et/ou médicales. Ce fut le cas en 2012 au Congo après l'explosion dans l'un des quartiers de la capitale, Brazzaville. Bolloré Africa Logistics a acheminé plus de 1 700 tentes d'urgence pouvant accueillir des familles complètes via une ONG spécialisée, ShelterBox. 17 tonnes de vivres de première nécessité ont également été acheminées depuis le port de Pointe-Noire jusqu'à Brazzaville grâce à une immense chaîne de solidarité de nos collaborateurs de Pointe-Noire pour venir en aide aux sinistrés de Brazzaville. En Mauritanie, suite aux inondations qui ont frappé le pays en 2012, notre filiale Sogeco a mobilisé ses équipes de logistique pour distribuer des médicaments, 4 tonnes de vivres, fournir 200 tentes et 1 000 couvertures pour les sinistrés. Grâce à nos équipes médicales sur place, plus de 2 000 consultations médicales ont été organisées sur place.

## LOGISTIQUE PÉTROLIÈRE

Afin de partager les principes éthiques et les valeurs qui y sont associées, la Charte d'Éthique est largement répandue à travers la division. Elle est remise à tout nouvel arrivant et sera déployée aux salariés LCN lorsque la société sera intégrée dans le Groupe à 100 %.

### L'engagement social

Au regard de l'évolution de la division, des contraintes environnementales et des nouveaux enjeux sociaux, Bolloré Énergie a su adapter sa politique Ressources Humaines.

Elle inscrit ses actions dans une gestion dynamique tant en matière de recrutement, de formation, de gestion de carrières et d'administration du personnel. La division déploie une politique de recrutement axée sur l'évolution des métiers, la projection à un an de l'organisation, la bonne connaissance des marchés et des bassins d'emplois locaux.

Au travers d'une politique de formation efficace, Bolloré Énergie a pour objectif de :

- maintenir et développer les compétences des collaborateurs au regard de l'évolution des métiers,
- accompagner les collaborateurs dans leur gestion de carrière.

Le processus qui en découle vise à disposer des compétences ad hoc au bon moment. Cela se traduit par une meilleure connaissance des professionnels déjà en poste et la mise en place de plans de formation adaptés.

Toutes ces prérogatives de développement ne sont possibles que dans le cadre d'environnements professionnels sécurisés. La division Bolloré Énergie, consciente de la dangerosité des environnements dans lesquels elle exerce ses activités, concentre ses efforts dans la mise en œuvre de conditions de travail respectueuses de la santé et sécurité des collaborateurs.

À titre d'illustrations :

- les formations liées aux obligations de transport de produits dangereux ;
- les formations liées aux risques amiante par le COSTIC (organisme accrédité) ;
- les formations par le biais de l'APTH (Association pour le transport des hydrocarbures) constituent un prérequis pour les renouvellements des certificats « conseiller à la sécurité » ;
- le programme de recyclage sur les bases du nouvel ADR 2013 ;

La division a poursuivi, au cours de l'année 2012, la formation sécurité chauffeurs, initiée en 2009. À ce titre, Bolloré Énergie a formé 59 chauffeurs pétroliers au centre APTH du Creusot entre les mois d'avril et juillet 2012. Cette formation, d'une durée de trois jours, s'est déroulée à partir des quatre ateliers :

- atelier d'éco-conduite ;
- atelier de freinage sur piste mouillée à différentes vitesses et évitement d'obstacles ;
- atelier de freinage sur pente mouillée à différentes vitesses et évitement d'obstacles ;
- atelier de renversement de véhicules pétroliers sur rond-point.

Calpam Mineralöl a également fait bénéficier 12 chauffeurs (soit 70 % de la population) de formations sécurité dispensées par un expert agréé. Il est prévu pour 2013 des ateliers sur la prévention du renversement de véhicules pétroliers.

Par ailleurs, Bolloré Énergie a procédé, au cours de l'année 2012, à la formation de l'ensemble des chefs d'agence au titre du 1.3 de l'ADR (partie Transport et logistique et partie Dépôt). Cette formation s'est déroulée entre les mois de juin et septembre 2012.

Le personnel encadrant des nouvelles entités plus récemment intégrées à la division (DME, Caron...) ont, pour partie, également bénéficié de cette formation. L'ensemble de ces actions préventives a permis de réduire les accidents du travail.

## La politique environnementale

### La réduction des impacts environnementaux

La gestion des risques liés à l'environnement est un élément clé du processus de management de la division.

À ce titre, au cours de l'année 2012 :

- SFDM a réalisé d'importants travaux de mise en conformité de ses stockages (défense incendie, étanchéité des couronnes de bac, contrôles des bacs...) et le contrôle d'une partie de la ligne ;
- Bolloré Énergie, LCN, Caron et DME ont poursuivi le contrôle de leurs sites et la réalisation de travaux de mise en conformité. Cela s'est notamment traduit par :

- le contrôle de plusieurs sites ICPE par le biais d'un organisme extérieur ;
- le contrôle de 17 sites ICPE par le biais du conseiller à la sécurité interne.
- le contrôle et l'inspection des bacs de stockage verticaux situés sur les dépôts soumis à déclaration ;
- le contrôle et l'inspection des tuyauteries enterrées simples enveloppes situées sur les dépôts soumis à déclaration ;

- CICA et Satram (Suisse) ont également poursuivi le contrôle et la réalisation de travaux sur leurs stockages ;

- Calpam (Allemagne), sur son dépôt principal de Kleinostheim, a considérablement augmenté le volume de son bac de rétention en liant deux bacs par l'intermédiaire de porte vannes automatiques. L'objectif étant de prévenir toute possibilité de pollution de la rivière Main voisine.

En complément de la gestion et de la prévention des risques environnementaux, les entités de la division Énergie ont poursuivi les actions de suivi environnemental.

L'action principale a été, au cours de l'année 2012, de finaliser la dépollution de 32 sites des entités LCN, DME et Caron. Cette dépollution des sols, s'est faite, par le biais d'une excavation des terres pollués. À ce titre, plus de 15 000 tonnes de terres polluées ont été excavées et traitées dans des centres agréés. Lorsque le traitement de la pollution des sols n'était pas réalisable par le biais de l'excavation, Bolloré Énergie a procédé à un traitement des sols « in situ ».

Outre cette action principale, les entités de la division Énergie ont procédé au :

- suivi des nappes phréatiques à intervalles réguliers, sur les dépôts ICPE, soumis à déclaration et autorisation ;
- contrôle des eaux de rejets en sortie de séparateurs, sur les dépôts ICPE soumis à déclaration et autorisation ;
- contrôle des détecteurs de fuite, pour les cuves de stockages enterrées sur les dépôts ICPE soumis à déclaration et autorisation.

LCN, Bolloré Énergie, DME, Caron, Charbons Maulois ont également procédé au renouvellement de leur flotte de véhicules pétroliers. À ce titre, plus de 20 véhicules pétroliers ont été acquis par la division sur l'année 2012. Ces nouveaux véhicules dont les moteurs sont à la norme Euro 5, ont tous été également équipés de boîtes de vitesses automatiques. En contrepartie, le même nombre de véhicules âgés de plus de dix ans, ont été enlevés du parc. Calpam Mineralöl a racheté un véhicule neuf norme Euro 5 équipé de caméra de recul, géo localisation et surveillance du camion, et de systèmes de protection contre des accidents latéraux.

SFDM a, pour sa part, plus particulièrement procédé aux contrôles réglementaires des instruments de la ligne et des stockages (soupapes, détecteurs, etc.). Le dispositif des certificats d'économies d'énergie (CEE) constitue l'un des instruments phares de la politique de maîtrise de la demande énergétique. Les fournisseurs d'énergie ou « obligés » incitent leurs clients à réduire leur consommation énergétique, en mettant en place un ou plusieurs programmes (appelés « plans d'actions »). Si l'obligé ne fait aucune action et ne dépose aucun dossier CEE, il sera redevable à la fin de la période d'une pénalité à la hauteur de l'objectif qui lui a été fixé.

## RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE

En 2012, Bolloré Énergie a modifié son périmètre d'action en matière de CEE, en mutualisant l'ensemble des obligations incombant à chacune de ses filiales. Dans ce contexte et dans la continuité des performances enregistrées en 2011, la division, à travers les actions menées, a ainsi permis l'économie de 835 811 821 kWh cumac.

Ces résultats ont été obtenus auprès des clients de la division que le réseau d'agences a su convaincre de procéder au remplacement de leur matériel de chauffage pour des matériels plus performants (chaudières haute technologie, sondes de régulation, poêles à granulés de bois, etc.). Un partenaire spécialisé dans la rénovation énergétique gère le processus de valorisation des travaux réalisés en certificats d'économie d'énergie et garantit la parfaite traçabilité des dossiers. Ce partenaire s'appuie sur un réseau d'installateurs et d'artisans spécialisés dans les travaux d'isolation (toits, combles, murs, fenêtres), qui interviennent tant dans les domaines du résidentiel que dans ceux du tertiaire et de l'industrie.

L'ambition de la division Énergie est de maintenir le niveau de performance annuel afin de couvrir la totalité de l'obligation de la deuxième période se terminant au 31 décembre 2013. L'obligation de la division Énergie s'élève à 3 TWh.

### L'optimisation des produits et services

La division Énergie a su très rapidement mettre à la disposition de sa clientèle des produits plus respectueux de l'environnement :

- le GNR est obligatoire depuis fin 2011 ; le gazole non routier (GNR) présente des teneurs en soufre très faibles ;
- les chaudières très basse consommation ou « à condensation » récupèrent l'énergie contenue dans la vapeur d'eau produite par la combustion du fioul, qui est perdue avec les fumées dans une chaudière classique. Cette chaleur, ajoutée à celle produite par la combustion, permet d'atteindre un rendement sur PCI de plus de 100 % (pouvoir calorifique inférieur, quantité de chaleur résultant directement de la combustion du fioul). Les chaudières à condensation font réaliser de 30 % à 40 % d'économies en réduisant d'autant les émissions de gaz à effet de serre (*source : Ademe*) ;
- les brûleurs associés à des chaudières performantes affichent des rendements de 95 %. Les brûleurs « bas NOx » réduisent les émissions d'oxydes d'azote bien en dessous des réglementations les plus sévères ;
- depuis 2011 et l'acquisition de LCN, la division Énergie propose dans sa palette de produits des poêles à pellets (ou poêles à granulés). Le granulé est un bâtonnet cylindrique de bois compacté, souvent issu des résidus de scierie, qui présente un bilan environnemental meilleur que celui des énergies fossiles. La technologie des poêles et des chaudières à pellets est la plus performante qui soit en matière de combustion du bois. Les rendements varient de 80 % à 95 % selon les appareils et les conditions de fonctionnement.

### La contribution au développement local

La division s'est investie aux côtés de la Fondation de la 2<sup>e</sup> chance et participe à la réalisation de son objet en finançant ses actions et en impliquant ses collaborateurs dans l'accompagnement de personnes de 18 à 60 ans en situation de grande précarité ayant traversé de lourdes épreuves de vie, mais manifestant une réelle volonté de rebondir.

Très présentes dans le tissu régional local, les agences de la division Énergie contribuent à une multitude d'actions.

Bolloré Énergie s'est engagée auprès de l'association Solidarité fioul sur la région Champagne-Ardenne. Cette initiative régionale a consisté, pour Bolloré Énergie, à verser une cotisation de 25 centimes d'euro par mètre cube de fioul vendu sur le périmètre régional.

L'ensemble des cotisations des adhérents a été transformé en bons de 300 euros de fioul, bons distribués ensuite par les Restaurants du cœur aux consommateurs de fioul les plus démunis.

## COMMUNICATION

### HAVAS

#### Objectifs

Le secteur de la communication a une influence importante sur l'ensemble de la société. Il contribue au développement économique des entreprises en construisant la notoriété et l'image de leurs marques dans un contexte de plus en plus mondialisé et concurrentiel.

Les changements profonds opérés par la technologie dans le monde du business, associés à l'émergence d'un consommateur hyperconnecté et hyperinformé de plus en plus puissant, ont totalement révolutionné le paysage de la communication.

Les motivations et attentes des individus évoluent vis-à-vis de la consommation ; la relation entre les marques et leurs consommateurs devient plus fragile. Havas est conscient de sa responsabilité dans ce domaine et se doit d'évaluer sa contribution et d'endosser ses responsabilités face aux impacts directs ou indirects que le Groupe engendre par son fonctionnement et ses activités.

Le Groupe continue à intégrer les enjeux de la responsabilité sociale et sociétale au cœur de ses métiers. Sa stratégie encourage les agences à utiliser la force de leurs idées créatives pour amener des changements positifs.

Pour mener à bien la démarche RSE, quatre engagements de moyens ont été définis. Ils correspondent à des objectifs à court et moyen termes et constituent des prérequis nécessaires à l'application de la politique RSE du Groupe.

#### La mise en place d'une organisation en réseau de correspondants « RSE »

Au 31 décembre 2012, le « réseau RSE » était constitué de 123 correspondants, répartis dans une cinquantaine de pays et couvrant 100 % des effectifs du Groupe.

#### La mise en place d'un système d'informations environnementales et sociales permettant la collecte d'indicateurs de progrès, leur suivi et le reporting correspondant

Havas a mis en place un logiciel spécialisé en reporting développement durable permettant la collecte décentralisée et la consolidation d'indicateurs extra-financiers.

Le système est aujourd'hui complètement opérationnel et a été déployé pour la troisième fois cette année. Une batterie d'indicateurs a été définie, couvrant l'ensemble des domaines de la RSE et répartis en cinq thèmes : environnement, social, éthique et gouvernance, économie et achats et communication responsables. Certains indicateurs environnementaux sont déployés spécifiquement pour le calcul du Bilan Carbone d'Havas. L'ensemble des indicateurs se réfèrent aux dispositions issues de la loi Grenelle II et aux lignes directrices de la GRI, mais aussi à des indicateurs spécifiques liés à l'activité, aux enjeux et au suivi des engagements pris par Havas.

#### L'implication des fournisseurs dans la démarche de progrès d'Havas

La démarche du Groupe concernant les achats responsables est en train de se mettre en place. La volonté du Groupe est d'orienter le plus efficacement possible ses agences vers des fournisseurs impliqués dans une démarche responsable.

#### La mobilisation et la sensibilisation des salariés au développement durable et la communication responsable à travers, notamment, des actions de formation

La sensibilisation et la formation des salariés sont des étapes nécessaires pour que la stratégie RSE du Groupe soit diffusée au sein des agences. Ce quatrième engagement de moyens n'a pas encore été amplement mis en place. Il sera renforcé en 2013, et notamment en France.

La politique RSE de Havas est définie par six engagements de progrès qui guident l'ensemble des pratiques relatives à son activité, quels que soient les métiers exercés, tant en France qu'à l'étranger.

Ces six engagements structurent la démarche RSE du Groupe Havas depuis 2009. Ils visent à réduire les impacts environnementaux, sociaux et sociétaux de notre activité. Le Groupe a ainsi établi des objectifs quantitatifs et qualitatifs à atteindre d'ici à 2015 pour renforcer sa démarche et motiver ses collaborateurs.

#### Les six engagements de progrès du Groupe Havas

1. Réduire les impacts environnementaux liés au fonctionnement du Groupe.
2. Réduire les impacts environnementaux liés aux actions de communication.
3. Promouvoir la diversité et intensifier le système de couverture santé-prévoyance à l'international.
4. Renforcer le niveau d'exigence en matière sociale et de droits humains dans les achats de produits et services.
5. Promouvoir la transparence et l'éthique dans la pratique des métiers du Groupe.
6. Promouvoir un modèle de communication plus en phase avec le développement durable.

Tableau de bord d'indicateurs

Nos engagements	Actions	Indicateurs	Unité	Résultats 2012	NRE	GC	GRI v3// ISO 26000	Objectifs
<b>Réduire les impacts environnementaux liés au fonctionnement du Groupe</b>	Papier de bureau : limiter les impressions, développer au maximum les impressions recto verso, privilégier des grammages plus faibles	Quantité de papier de bureau utilisé (tonnes) et écart vs objectif de -30 % entre 2010 et 2015	t/kg par salarié/%	La consommation totale de papier de bureau s'est élevée à 394 tonnes, soit 32 kg par salarié. (- 3 % par rapport à 2011)	148.3.1	8	EN1 // 6.5 6.5.4	- 40 % de papier par salarié d'ici à 2015
<b>Réduire les impacts environnementaux liés à nos actions de communication</b>	Intégrer dans nos recommandations des propositions de mesure d'impact environnemental des actions de communications	Nombre de recommandations (conception/ production ou plan média) assorties d'une proposition de mesure d'impact environnemental	n	54 propositions de mesure d'impact environnemental ont été intégrées dans des recommandations clients	148.3.1	8	EN26 // 6.5 6.5.4 6.6.6 6.7.5	> n
<b>Promouvoir la diversité avec comme priorité le handicap</b>	Recruter des personnes en situation de handicap (salariés ou stagiaires)	Nombre de personnes handicapées travaillant pour le compte du Groupe Havas	n	Dans le monde, 72 salariés du Groupe sont en situation de handicap (en progression de 18 %)	148.2.7		LA13 // 6.3.7 6.3.10 6.4 6.4.3	> n
<b>Promouvoir un modèle de communication plus en phase avec le développement durable</b>	Intégration de compétences et d'outils dédiés au développement durable dans les agences du Groupe	Suivi des initiatives dans l'ensemble des agences du Groupe	n	Des outils propriétaires de mesure de l'impact environnemental des actions de communication ont été mis en place dans certaines agences. D'autres ont adopté des chartes ou des guides de procédures internes. En 2012, 138 campagnes ont été conçues avec la collaboration d'experts du développement durable (internes ou consultants)		8/9	EN26 // 6.5 6.5.4 6.6.6 6.7.5	> n
	Développer des méthodes de travail en amont de la conception des campagnes de communication associant davantage les parties prenantes de l'entreprise cliente	Nombre de consultations de parties prenantes effectuées en amont de la conception des campagnes de communication	n	51 consultations de parties prenantes ont été organisées dans le cadre de campagne de communication			PR6 // 6.7 6.7.3 6.7.6 6.7.9	> n
	Renforcer notre engagement sociétal par le mécénat de compétence (pro-bono)	Nombre de campagnes pro-bono réalisées et nombre de jours de travail correspondants		108 campagnes pro-bono ont été réalisées par les agences du Groupe. Près de 2 140 jours ont été consacrés à ces campagnes				> n

# RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE

## L'engagement social

### L'emploi

#### Intégration des salariés

Le Groupe Havas accorde une attention particulière à la bonne intégration et au développement personnel et professionnel de ses collaborateurs. Le Groupe favorise la mobilité interne pour permettre à chacun d'évoluer. Par ailleurs, le Groupe veille à développer une politique de rémunération adaptée à sa stratégie et à son environnement. L'enjeu est d'attirer les compétences clés et d'accroître la motivation individuelle et collective. Les évolutions de salaires sont liées au mérite et à la réalisation des objectifs fixés annuellement.

#### Accueil de stagiaires

Havas accueille chaque année de nombreux étudiants lors d'un stage qu'ils effectuent dans le cadre de leurs études, et généralement à l'occasion de leur stage de fin d'études. La volonté du Groupe est de permettre à ces jeunes de découvrir ses métiers, ses projets et ses valeurs.

#### Handicap

Conscient que l'emploi des travailleurs handicapés représente un enjeu majeur de la responsabilité sociétale des entreprises, le Groupe Havas a souhaité montrer, par une convention de partenariat avec l'Agefiph, son engagement à mettre en œuvre une politique responsable, cohérente et durable en faveur de l'emploi de personnes en situation de handicap.

La convention est arrivée à son terme le 31 décembre 2012 et, fort de cette expérience, le Groupe souhaite poursuivre son action et a d'ores et déjà défini des objectifs pour l'année à venir.

Le Groupe développe des partenariats avec des associations pour disposer d'un vaste vivier de candidatures. L'accès à ces profils a permis de recruter des personnes en situation de handicap : en 2010, les collaborateurs en situation de handicap représentaient 1,18 % de la population salariée et 2,05 % à la fin de l'année 2012.

#### L'organisation du travail

L'organisation du travail est une des clés de la performance économique et du bien-être des collaborateurs. Les managers, associés à la DRH, ont un rôle majeur à jouer pour trouver le meilleur équilibre dans leur service et éviter absences et turnover.

#### Les relations sociales

Le Groupe favorise le dialogue social, notamment par le biais des négociations avec les partenaires sociaux donnant lieu à des accords de Groupe ou d'entreprise : à titre d'exemples, accords sur la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, sur l'emploi des seniors et sur la durée du travail.

Havas a signé le 30 novembre 2012 un plan d'épargne Groupe (PEG) ouvert à tous les collaborateurs des sociétés du Groupe en France. Cette action vise à associer les collaborateurs aux résultats du Groupe.

#### La santé et la sécurité

La santé et la sécurité des collaborateurs sont des préoccupations constantes d'Havas. Le Groupe veille à mettre en place des actions préventives : information et formation des collaborateurs à la sécurité et aux premiers secours. Parallèlement, une évaluation des risques au travail est réalisée annuellement, conjointement avec la médecine du travail.

Le Groupe Havas a par ailleurs le souci d'assurer un bon niveau de protection sociale. En France, le contrat couvre l'ensemble du personnel du Groupe et les garanties offertes sont élevées en matière de frais de santé et de prévoyance.

Le taux de prise en charge des dépenses de santé représente au global 96,5 %. Les bons résultats obtenus permettent d'améliorer les garanties et de maintenir les taux de cotisations en 2013 pour les actifs.

En prévoyance, les salariés sont couverts pour les risques décès, invalidité, incapacité et rente éducation.

Dans les filiales étrangères, les régimes peuvent être différents selon les pays, et notamment :

- aux États-Unis, l'assurance-maladie est devenue obligatoire mais la loi n'impose pas aux entreprises d'offrir une assurance santé à leurs salariés. Toutefois, certaines entités de Havas basées aux États-Unis ont confié la protection sociale de leurs collaborateurs à une société américaine spécialisée dans l'assurance-santé des employés ;

- au Royaume-Uni, un système de santé public assure la couverture de tous les résidents britanniques. Cependant, certaines sociétés proposent une assurance médicale privée complémentaire et offrent une assurance-vie couvrant (partiellement) les risques de décès et d'invalidité.

#### La gestion prévisionnelle des métiers, des emplois et des compétences

Par la signature d'un accord avec les partenaires sociaux le 8 juillet 2009, le Groupe Havas a souhaité s'engager en matière de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC).

Un Comité GPEC est chargé de suivre la mise en œuvre de cet accord, dont l'objectif principal est de définir les moyens permettant de veiller à l'adaptation permanente des compétences des collaborateurs, de faire évoluer l'emploi, d'accroître la qualité des services et de concilier les besoins collectifs du Groupe en termes de croissance et les aspirations des collaborateurs en termes d'évolution professionnelle.

Le guide des métiers, créé en 2011, a permis de réaliser une analyse des métiers du Groupe et d'identifier ceux pouvant être considérés comme sensibles.

Ces métiers sensibles, préalablement définis dans l'accord, représentent environ 10 % de l'effectif total. Ils peuvent être caractérisés par trois tendances d'évolution :

- métiers « en tension » : métiers dont les compétences sont rares (difficiles à recruter) ;
- métiers « en développement » : métiers qui requièrent de nouvelles compétences ;
- métiers « en ralentissement » : métiers qui tendent à disparaître ou dont le nombre risque de diminuer à moyen terme.

Une attention particulière est portée à ces métiers pour lesquels des dispositifs d'anticipation sont définis.

En 2012, plusieurs actions ont été mises en place, telles que :

- la formation de collaborateurs positionnés sur des métiers dits « sensibles » ;
- la sensibilisation des managers à la démarche GPEC ;
- l'élaboration d'un nouveau support d'entretien professionnel annuel, permettant notamment d'identifier les talents et d'utiliser des critères d'évaluation communs à l'ensemble des filiales pour favoriser la mobilité et les transferts.

L'ensemble de ces actions engagées en matière de GPEC se poursuivra au cours de l'année 2013. Un groupe de travail a été formé afin de créer un référentiel de compétences qui permettra de définir des passerelles entre les métiers.

#### La formation

Le monde de la communication évolue rapidement, il est donc essentiel que les talents progressent au même rythme. C'est dans cette logique que le Groupe Havas a choisi de développer la formation professionnelle dans une démarche prospective.

Pour répondre aux exigences du marché et améliorer les performances des collaborateurs, l'offre de formation Groupe a été déclinée autour de quatre axes prioritaires :

- la poursuite de l'effort de formation déjà mis en place depuis plusieurs années sur le renforcement des formations de développement des stratégies multicanal et l'adaptation à l'évolution des nouvelles technologies. Dans la continuité de 2010 et 2011, les entités françaises du Groupe ont poursuivi leur investissement sur le développement des compétences digitales de leurs collaborateurs. Ainsi, sur les trois dernières années, 1 150 collaborateurs ont pu bénéficier de parcours de formation intégrés visant à les accompagner dans l'intégration du multicanal au sein des stratégies et à en comprendre les enjeux ;
- le renforcement des formations sur le management de la relation client, avec un accompagnement spécifique sur les techniques de négociation ;
- l'accompagnement des collaborateurs à l'internationalisation des marchés, notamment par le biais de formations linguistiques sur mesure, essentiellement en langue anglaise, orientées dans une optique professionnelle. Ces modules ont été mis en place pour continuer à accompagner le développement des opportunités d'activités, tant en Europe qu'à l'international, et soutenir la politique de mobilité du Groupe Havas ;
- l'acquisition et le renforcement des compétences managériales, en tenant compte, dans l'ensemble de ces formations, des lignes fondatrices de la politique de ressources humaines du Groupe, intégrant la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, et la sensibilisation au handicap.



Au sein d'Havas Media, plus de la moitié des effectifs ont moins de 34 ans. C'est donc assez logiquement que s'est posée la question d'actions spécifiques à mener concernant cette population.

Ainsi, un programme de formation dédié à de jeunes managers et à des collaborateurs se préparant à le devenir, un parcours d'évolution lisible et certifiant a été construit. Le programme Purple, pour cette première promotion pilote 2012, réunit 18 collaborateurs de différents horizons (front, middle et back-office et les activités Sport & Entertainment), ayant en moyenne 31 ans et quatre ans d'ancienneté. Construit autour d'un development center et d'un certificat de l'université de Paris-Dauphine, ce parcours (à la fois individuel et collectif) recouvre notamment les domaines de la stratégie d'entreprise, de la performance financière, des ressources humaines et de la gestion de projets.

Dans le reste du monde, le Groupe a également continué à développer en 2012 la formation professionnelle.

Au Royaume-Uni, la formation est avant tout un moyen pour faire face aux besoins des collaborateurs et pour mieux répondre aux demandes des clients. Les entités britanniques ont recours essentiellement à des organismes extérieurs, ce qui leur permet de proposer un large choix de formations à leurs collaborateurs, qu'elles forment régulièrement. Du fait du coût élevé des formations, elles priorisent les actions menées afin de permettre à la majorité des salariés d'être formés chaque année.

Quant aux entités du Groupe basées aux États-Unis, elles portent une attention particulière à la sensibilisation de leurs collaborateurs à la discrimination à l'embauche et au harcèlement.

#### L'égalité de traitement

##### Égalité professionnelle entre les hommes et les femmes

Le Groupe Havas garantit un niveau de salaire équivalent à l'embauche entre les hommes et les femmes et s'est engagé à ne pas prendre en considération le genre lors des décisions impactant la rémunération (embauche, évaluation professionnelle, augmentation de salaire).

Par ailleurs, Havas intègre la parentalité dans sa gestion des ressources humaines.

En France, afin de favoriser l'exercice de la responsabilité parentale, le Groupe a souhaité rééquilibrer au niveau de toutes ses filiales les régimes d'absence, et plus particulièrement l'indemnisation des congés de paternité et le nombre de jours d'absence autorisés pour les pères de famille tenus d'assurer la garde de leur enfant malade. Une autorisation d'absence rémunérée d'une demi-journée le jour de la rentrée scolaire a été accordée également aux pères de famille dont les enfants vivant au foyer sont scolarisés.

##### Seniors

Le Groupe Havas reconnaît les compétences et l'expérience des salariés seniors et a conscience de la perte que peut entraîner leur départ. C'est la raison pour laquelle le Groupe a souhaité mettre en œuvre plusieurs dispositifs offrant à ces salariés des opportunités de maintien dans l'emploi, ainsi que des conditions de travail adaptées et favorables.

À ce titre, le Groupe mène une politique cohérente et homogène s'agissant de l'emploi des seniors, permettant de favoriser le maintien dans l'emploi et le recrutement de salariés âgés.

#### Les actions sociétales

Fidèle à sa stratégie et à son engagement, Havas a continué de prouver son leadership en matière de responsabilité sociale des entreprises au travers des initiatives suivantes :

- la création des Social Business Idea™, qui témoigne également de la stratégie d'Havas dans le domaine sociétal. Les Social Business Idea™ sont des idées au service du développement des clients, et dont le principe même est de combiner responsabilité sociale et médias sociaux ;
- l'organisation One Young World a été créée après l'application à notre propre entreprise du processus de Social Business Idea™ afin de découvrir comment elle pourrait, en tant que société, avoir un projet qui ne se limite pas au profit. La 3<sup>e</sup> édition du sommet One Young World s'est tenue à Pittsburgh en octobre dernier. Surnommé par CNN le « Davos des jeunes », One Young World (dont les cofondateurs sont David Jones et Kate Robertson) a pour but de mettre à disposition des jeunes leaders de demain une plate-forme pour engendrer des changements positifs dans le monde. 1 300 jeunes délégués de moins de 25 ans venus de 183 pays,

accompagnés par 40 conseillers de renommée internationale, comme l'ancien secrétaire général de l'ONU Kofi Annan, l'ancien président des États-Unis Bill Clinton, le professeur Muhammad Yunus ou encore le fondateur de Twitter, Jack Dorsey, se sont réunis pour lancer des initiatives concrètes afin de résoudre quelques-uns des problèmes les plus pressants dans le monde. Plus de 200 sociétés parmi les plus grandes au niveau mondial telles que Google, Unilever, L'Oréal, Apple, Accenture, Puma et Facebook ont adhéré à ce projet par leur présence ;

- la poursuite du partenariat entre le réseau Havas Media et le programme alimentaire mondial des Nations unies, qui consiste à promouvoir l'initiative WeFeedback, nouveau réseau social dédié à la collecte de fonds contre la faim dans le monde. Les dons déjà collectés ont permis de distribuer des repas à plus de 60 000 enfants ;
- l'étude Meaningful Brands a de nouveau été réalisée par Havas Media en interrogeant plus de 50 000 personnes, à travers 14 pays. Mesurant, pour chaque marque étudiée, la perception des consommateurs sur tous les thèmes liés au développement durable, elle permet de hiérarchiser les forces et les faiblesses de la marque aux yeux du grand public, ainsi que son réel attachement.

Quelques focus sur des actions menées en interne, et notamment par des agences :

- en France, des actions de sensibilisation multiples ont été organisées, telles que le lancement du site d'informations Handi'cap, le partage de bonnes pratiques à travers des newsletters quotidiennes durant la semaine du développement durable, qui a eu lieu en avril ;
- à l'occasion de la présentation de son rapport développement durable 2012 en juillet dernier, l'agence BETC a présenté une offre permettant de mettre le développement durable, de plus en plus central dans la décision d'achat, au cœur de la stratégie et des discours de marque. Baptisée « Le Programme marque durable », cette méthodologie maison est d'ores et déjà à l'œuvre chez ses clients Lu, Carte Noire et Jacques Vabre ;
- l'agence Havas Media France a participé en tant que membre de l'Udecam, au premier bilan carbone « vie de bureau » groupé des principales agences média. Grâce à cette analyse, elles ont également abouti, via une collecte cumulée de l'ensemble de leurs activités (achats d'espace, digital) et grâce à la collaboration de nombreux médias, à un premier calcul provisoire de leurs émissions de gaz à effet de serre générées par leurs activités d'achats médias en télévision, presse, Internet et radio.

#### MÉDIAS

##### Une politique sociale adaptée aux exigences de l'activité

Tout en contribuant à la performance économique, la politique sociale de la division a su allier opérationnalité à court terme et réflexion prospective sur le développement de l'organisation et de ses hommes.

La division Bolloré Média et Télécom, s'inscrivant dans un processus prévisionnel des emplois et des compétences, a pu faire face aux évolutions de l'activité. En effet, au sein de la division Média et Télécom, l'année 2012 a été marquée par la cession des chaînes de télévision Direct 8 et Direct Star au groupe Canal+. Tout au long de ce dossier, la Direction a eu à cœur d'accompagner les collaborateurs concernés par cette opération.

Pour ceux qui n'avaient pas la possibilité de rejoindre le groupe Canal+, d'autres possibilités ont fait l'objet d'études approfondies. Ceci a abouti à trouver des solutions durables pour l'ensemble des collaborateurs. Cela s'est traduit par l'accompagnement des collaborateurs dans les processus de mobilité interne, de reconversion professionnelle...

À titre d'exemple, Polyconseil, cabinet de conseil télécom média, a recruté un nombre important de collaborateurs pour accompagner le développement d'Autolib'.

D'autres actions, sur les entités de la division Bolloré Média et Bolloré Telecom, sont à noter, et notamment une réelle politique en matière de stages, avec pour enjeu la meilleure connaissance des métiers des télécommunications, des médias, du digital et de la presse, ainsi que l'intégration de jeunes dans le monde du travail.

Enfin, pour l'accomplissement de missions spécifiques et ponctuelles, la Direction a souhaité développer une véritable relation de confiance avec un ESAT et fait donc régulièrement appel à des personnes en situation de handicap.

# RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE

En matière de politique de rémunération, elle répond à quatre enjeux :

- le respect de l'équité interne ;
- la cohérence entre les objectifs individuels et les objectifs globaux de l'entreprise ;
- la nécessaire transparence ;
- la reconnaissance des performances individuelles.

S'agissant de l'organisation du travail, elle est en lien direct avec les exigences de l'activité, et plus spécifiquement des évolutions métier.

La division Média et Télécom initie une nouvelle forme d'organisation du travail : le télétravail. Grâce aux nouvelles technologies mises en places, certains collaborateurs peuvent exercer, à temps partiel, leur activité à domicile. L'organisation du dialogue social veut répondre à deux objectifs principaux :

- tisser des relations durables avec les institutions représentatives du personnel ;
- en faire de véritables partenaires du développement de l'organisation et des collaborateurs.

À titre d'exemple, dans le cadre de la cession des chaînes de télévision, la division a travaillé en étroite collaboration avec les partenaires sociaux. Au terme de nombreuses réunions de travail, l'accord sur le projet de cession des chaînes a été recueilli auprès des Comités d'entreprise concernés.

La formation est également un axe majeur de la politique RH de la division Média et Télécom, permettant de maintenir et de développer les compétences des collaborateurs au regard de l'évolution des activités et des métiers.

À titre d'illustration, dans le cadre du développement du site Internet Directmatin.fr, cette année, l'ensemble des collaborateurs journalistes et commerciaux ont bénéficié de formations pour améliorer leurs compétences digitales face aux nouvelles exigences du marché.

Par ailleurs, la Direction a poursuivi la généralisation des entretiens annuels professionnels, qui permettent de faire le point sur les compétences et les performances personnelles des collaborateurs au sein de l'entreprise.

Enfin, un engagement fort de non-discrimination est observé par la division Média et Télécom et ce, dès le recrutement du collaborateur ainsi que durant toute sa gestion de carrière.

Les conventions de l'International Labour Organization sont strictement respectées, le travail des enfants ainsi que le travail forcé sont bannis. La division Média et Télécom s'attache tout particulièrement à faire observer et respecter ces dispositions par l'ensemble de ses fournisseurs, prestataires et autres partenaires.

## L'engagement environnemental

La division Média et Télécom se positionne en tant qu'acteur des engagements environnementaux du Groupe Bolloré. Consciente de l'impact de ses activités économiques sur l'environnement, elle a fait le choix d'engager des actions responsables visant à les réduire.

Parmi les positions et engagements de la division Média et Télécom en la matière, trois grands types d'actions ont été identifiés, et notamment :

### La gestion des déchets et la réduction des emballages

Parmi ces actions, il est important de noter :

- le recyclage des cartouches d'imprimantes et des équipements informatiques usagés ;
- le recours aux fournitures de bureau en papier recyclé (éco-emballages) ;
- la mise en place du tri sélectif ;
- la sensibilisation des collaborateurs et la promotion de nouveaux modèles de consommation plus responsables s'intégrant pleinement dans la croissance durable du Groupe.

### La réduction des émissions de gaz à effet de serre

On peut noter certaines des actions, liées notamment aux nouveaux enjeux de mobilité et de transport :

- au sein de la politique voyage, la division Média et Télécom préconise des déplacements en train pour l'ensemble des collaborateurs ;
- la souscription au service d'auto-partage Autolib' pour l'ensemble des collaborateurs dans le cadre des déplacements professionnels en région parisienne ;
- la sensibilisation des collaborateurs aux nouveaux outils de télécommunication et ainsi le développement des réunions téléphoniques et des visioconférences.

L'enjeu est ainsi de réduire l'impact environnemental des déplacements professionnels des collaborateurs par la maîtrise, voire la réduction, de ces derniers en renforçant l'utilisation des nouvelles technologies de communication.

### La réduction de la consommation énergétique

La réduction de la consommation énergétique constitue un axe fort des engagements environnementaux de la division Média et Télécom.

Wifirst, qui installe des solutions Wi-Fi dans les résidences collectives, limite le nombre d'équipements déployés lors des installations des réseaux et participe ainsi très largement à la réduction de la consommation énergétique. L'aménagement des locaux et des bureaux, concourant à la préservation de la lumière naturelle, permet ainsi de réduire considérablement la consommation d'électricité.

Et enfin, une programmation de la climatisation, adaptée en fonction de l'organisation du temps de travail et donc de la présence des collaborateurs, joue un rôle inéluctable dans le contrôle de l'empreinte énergétique de la division.

Toutes ces actions s'inscrivent dans un cadre général dont les facteurs clés de réussite sont :

- une prise de conscience des enjeux par toute l'organisation ;
- des collaborateurs informés, impliqués et responsables ;
- une démarche solidaire et responsable globale.

## Les actions sociétales

Le rôle des médias leur impose de relayer et de donner de la visibilité sur leurs antennes et dans leurs colonnes aux évolutions de la société et aux combats menés par le monde associatif.

La division Média et Télécom a soutenu de nombreuses associations, initiatives ou acteurs du monde associatif en mettant à leur disposition de l'espace publicitaire, du temps d'antenne, un suivi éditorial.

De nombreux partenariats ont ainsi été réalisés ou reconduits en 2012 :

- quelques opérations et parutions à titre gracieux : Action contre la faim, association Aides, Association française contre la myopathie, association les Toiles enchantées, Les Prisons du cœur, Solidarité sida, fondation Mouvement villages d'enfants, Les P'tits Cracks, les Restaurants du cœur ;
- des rendez-vous réguliers permettant de valoriser les travaux et avancées des associations. Pour exemple, Regard d'Afrique offre ainsi une tribune mensuelle afin de faire connaître et de valoriser les initiatives, actions et acteurs du développement du continent africain ;
- *Direct Matin*, au sein de ses éditions, accompagne et met en valeur certaines initiatives en lien avec le développement durable ou la santé publique.

## STOCKAGE D'ÉLECTRICITÉ ET SOLUTIONS

### FILMS PLASTIQUES, BATSCAP, BATHIUM

Intégrer la pénibilité dans nos évaluations de risques et mener les actions qui en découlent, poursuivre nos réductions de consommation d'énergie, développer des solutions innovantes dans le domaine du stockage d'énergie appliqué au stationnaire et aux transports, tels sont les objectifs que la division s'est fixés en 2013.

### L'engagement social

La politique de la Direction des ressources humaines a pour finalité de contribuer à la performance économique de la division en développant l'employabilité de ses collaborateurs et en attirant les meilleurs experts dans les métiers innovants qui sont les siens afin de lui garantir son avantage concurrentiel.

Elle travaille avec le management de proximité afin d'avoir une bonne connaissance des collaborateurs et de garantir une bonne adéquation des compétences actuelles avec les futurs besoins.

### Une indispensable vision prospective des métiers et des compétences

Dans un contexte professionnel où les compétences sont rares et où les métiers évoluent très rapidement, la DRH anticipe les ressources humaines nécessaires pour s'adapter à l'évolution des marchés, des technologies, des métiers, le tout dans le respect de la réglementation et le maintien d'un bon climat social.

Les recrutements (internes – mobilités professionnelles et externes) s'appuient sur :

- une parfaite connaissance des métiers via un descriptif de fonction, établi et révisé annuellement par un comité de suivi composé d'experts et de professionnels de la DRH ;
- des tests de validation des compétences et des mises en situation ;
- des partenariats universités/écoles.

Chaque recrutement fait l'objet d'un parcours d'intégration personnalisé animé et piloté par la DRH.

L'intégration des jeunes dans le monde du travail constitue également un axe fort dans lequel la DRH de la division s'engage, notamment par les actions déployées en matière de stages et d'alternances. En 2011, la division a obtenu le label « Association Jeunesse Entreprise », qui reconnaît l'engagement social de l'entreprise envers les jeunes.

En 2012, la division, en partenariat avec l'ANDRH, a participé à un speed meeting organisé par l'Institut d'Administration des Entreprises (IAE) de Brest afin de conseiller les étudiants dans leurs projets professionnels et choix d'orientation.

S'agissant de l'évolution professionnelle des collaborateurs, la Direction des ressources humaines favorise et accompagne les mobilités internes entre la division Films Plastiques et Batscap.

Des bilans personnels et professionnels sont réalisés pour accompagner ces mobilités internes.

La mobilité est encouragée et facilitée par une politique de formation qui vise à apporter les outils nécessaires à l'accompagnement des prises de fonction, au développement de l'expertise métier des collaborateurs et à la capitalisation des savoirs.

À titre d'illustrations, la DRH a mis en place :

- le programme d'intégration pour les nouveaux collaborateurs ;
- le programme d'adaptation au poste de travail pour les mobilités internes ;
- le programme de formation lié à la prise d'un nouveau poste ;
- la formation interne aux métiers de production pour transmettre et pérenniser les savoirs, par exemple, le programme « Formation à la tâche » de Bathium (il s'agit de développer les compétences internes, de développer la polyvalence et d'anticiper les départs en retraite) ;
- le programme de formation d'accompagnement des managers à la posture managériale (programme dont les objectifs sont la sensibilisation aux techniques d'entretien professionnel ainsi qu'aux risques psycho-sociaux ; sur trois ans, 54 personnes ont participé à ce programme, ce qui représente plus de 1 500 heures de formation).

Les salariés dont l'emploi peut être impacté par un contexte difficile bénéficient d'un maintien en activité grâce à la mobilité professionnelle inter-sites. À ce titre, la DRH Films plastiques – Batscap a déployé une politique de gestion responsable des emplois à durée limitée. Elle n'a recours à ce type de contrat que lorsque l'emploi ne peut être occupé par une ressource interne et dans le cadre d'un accroissement exceptionnel d'activité.

Une politique salariale cohérente vient appuyer toutes ses actions. Elle est régie par quatre principes forts :

- rémunérer la performance individuelle ;
- associer les salariés aux résultats en développant notamment l'épargne salariale (accord d'intéressement et de participation, PEE) ;
- encourager les salariés dans la préparation de leur retraite (PERCO depuis 2006) ;
- assurer un bon niveau de protection sociale.

Ces engagements ne sont possibles qu'avec une organisation du temps de travail adaptée, conciliant les besoins de l'activité et les aspirations des collaborateurs (déploiement des horaires variables, RTT choisis, suivi du présentisme...). Certaines actions spécifiques ont été mises en place afin de faciliter l'équilibre vie professionnelle et vie personnelle pour l'ensemble des collaborateurs.

En 2012, des accords spécifiques ont été signés avec les institutions représentatives du personnel (7 ont été signés pour Bolloré Films plastiques et 4 pour Batscap).

#### Prévenir les risques professionnels et les accidents de travail

Dans un secteur d'activité jugé à risques, une attention toute particulière est portée sur la santé et sécurité des collaborateurs.

La politique de santé et sécurité de la division repose sur :

- le respect de la réglementation en la matière,
- l'amélioration continue de la sécurité, qui se concrétise par la création de groupes de travail intégrés au service de sécurité et l'étroite collaboration entre la DRH et la médecine du travail ;
- la prévention des situations de pénibilité au travail (un suivi particulier est réalisé pour les collaborateurs de plus de 50 ans...);
- l'évaluation des risques de la dégradation de la santé sur la base du volontariat des salariés.

À titre d'illustrations :

- la formation Stress et Management, pilotée par le Groupe est reconduite annuellement ;
- le nombre de membres du Comité hygiène sécurité et conditions de travail (CHSCT) est supérieur à l'obligation légale ;
- Bolloré Inc. a initié une formation aux gestes et postures, en partenariat avec un spécialiste en ergonomie. L'ensemble du personnel concerné a participé. En 2012, il n'y a pas eu d'accident lié aux manipulations de charges.

#### La performance environnementale

##### Mise en place du traitement des composés organiques volatils

La batterie lithium métal polymère est 100 % solide. Toutefois, l'une des phases de fabrication du sandwich composant les électrodes comporte l'utilisation d'un mélange de solvants en petite quantité. L'unité de traitement qui a été installée fin 2011 permet de réduire de plus de 95 % le rejet de ce mélange dans l'atmosphère. Ainsi, en 2012, l'usine n'a rejeté que 86 kg d'équivalent carbone sur l'année.

Cette unité, basée sur le principe de l'oxydation thermique à haute température, détruit le solvant et le transforme en CO<sub>2</sub> et vapeur d'eau. Elle a, de plus, la particularité d'être quasi autonome en énergie. Une fois la température de fonctionnement atteinte, la dégradation du solvant produit suffisamment d'énergie pour entretenir la réaction d'oxydation.

##### ACV supercapacité

L'analyse du cycle de vie de la supercapacité a été menée au second semestre 2012 pour évaluer la performance environnementale du produit. Le périmètre d'étude est le plus large possible puisqu'il va de l'extraction des matières jusqu'à la fin de vie du produit en passant par sa fabrication, son transport et son utilisation.

Cette étude a été menée en collaboration avec l'un des leaders du marché de l'ACV.

La performance de la supercapacité a été évaluée dans l'application tramway, qui permet une économie de 25 % de la consommation d'électricité. Dix critères environnementaux ont été sélectionnés.

Sur chacun d'eux, la supercapacité montre une réduction de l'impact supérieur à 80 %. Elle est donc considérée comme un éco-produit.

À titre d'exemple, le temps de retour est ainsi de moins d'un an en carbone ou en énergie sur une utilisation avec le mix énergétique européen.

##### Développement de nouveaux films d'emballage

Dans le cadre de son développement dans le domaine du film alimentaire pour lequel l'usine de Pen Carn est dotée d'une double certification ISO 22000 et BRC/IoP, la division a mis au point et testé en clientèle le film Bolfresh.

Ce film est destiné à l'emballage sous atmosphère protectrice des aliments frais. Il présente deux avantages :

- pour les applications en operculage, il permet une réduction des épaisseurs de 40 à 25 µm, soit un gain en matière plastique de plus de 35 % ;
- il permet de multiplier par deux la durée de conservation des aliments frais emballés.

##### Économie d'énergie

Dans le cadre de sa démarche ISO 14001, la division Films plastiques a entrepris une démarche de réduction de ses consommations d'énergie sur les deux sites d'Odét et de Pen Carn.

Plusieurs actions ont été réalisées en 2012, avec notamment :

- le remplacement des luminaires des ateliers de production par des équipements basse consommation ;
- la mise en place de programmation sur les chauffages des bureaux ;

## RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE

- la réalisation d'une étude thermique complète du site d'Odé le plus ancien. Cette étude se concrétise déjà par des optimisations des réglages des apports d'air afin de limiter les besoins en chaud et froid. D'autres investissements seront nécessaires en 2013 et 2014.

D'ores et déjà, les économies réalisées en 2011/2012 sont évaluées à 680 MWh/an.

### Les actions sociétales

#### Fondation de la 2<sup>e</sup> chance

La division est le site relais de Quimper Cornouaille pour la Fondation, avec quatre équipes de deux ou trois instructeurs.

En 2012, six porteurs de projets ont été accompagnés.

#### Participation à la vie culturelle et locale

En 2012, la division a sponsorisé 61 actions locales (principalement des actions sportives, culturelles, humanitaires et d'aide à la recherche médicale).

### VÉHICULES ÉLECTRIQUES

#### La politique sociale

##### Promouvoir la diversité dans le cadre du recrutement

Promouvoir la diversité et lutter contre toute forme de discrimination est un axe fort de la politique de recrutement d'Autolib'. En 2012, Autolib' a noué un partenariat avec l'ACSE (Agence nationale pour la cohésion sociale et l'égalité des chances), dont l'objectif est de donner accès à l'emploi dans les zones dites « sensibles ».

Parallèlement à ce partenariat, la politique de lutte contre la discrimination dans le recrutement a pris forme au travers de participation à des forums de recrutement dédiés à des populations spécifiques :

- Carrefour de l'emploi des séniors de Paris,
- Carrefour emploi défense et mobilité.

La division a également participé à divers « job dating » favorisant l'égalité hommes/femmes et la promotion de la diversité.

Cette volonté se traduit dans la structure des équipes : 53 % des employés du centre d'appel de Vaucresson sont des femmes.

##### Autolib' fait de la collaboration long terme la base de sa politique de ressources humaines.

La politique d'Autolib' est de proposer presque exclusivement des CDI à ses salariés afin d'établir avec eux une collaboration pérenne et de faciliter les possibilités de mobilité interne.

Au cours de l'année 2012, des ambassadeurs ont évolué vers des postes de chef d'équipe, régulateur de tâche et conseiller clientèle. Des conseillers clientèle ont évolué vers des postes d'administration des ventes, assistants au service juridique ou commerciaux.

##### Les dispositifs de formation permettent de garantir l'employabilité des collaborateurs et de leur offrir des perspectives d'évolution

Pour l'année 2012, Autolib' a consacré 2,66 % de sa masse salariale à la formation professionnelle. Des formations techniques/métiers ont été réalisées afin de maintenir ou d'améliorer le niveau de compétences des salariés et de développer leur employabilité.

Quelques exemples de formations dispensées en 2012 :

- formation dispensée aux téléconseillers du centre d'appel à la gestion de la relation client ;
- formation en gestion d'équipe pour les chefs d'équipe des ambassadeurs ;
- formation véhicules électriques pour les collaborateurs travaillant sur les réparations de véhicule ;
- technique de vente : cette formation a été dispensée aux conseillers du centre d'appel.

Cette formation a permis aux conseillers d'acquérir une compétence commerciale qui n'était pas présente à l'origine dans leur description de poste. Cela a permis à l'entreprise de disposer d'un nouveau canal de commercialisation en utilisant le centre d'appel.

### La performance environnementale

#### Le management de la sécurité et de l'environnement est une priorité pour Autolib'

Opérateur de service d'auto-partage électrique, Autolib' est responsable de la relation client, de la maintenance des véhicules et de l'infrastructure de charge installée. Autolib' s'assure quotidiennement de la sécurité de ses collaborateurs.

L'exercice de l'activité d'Autolib' est indissociable de la formation et la sensibilisation des salariés aux mesures de sécurité et plans d'action qui leur sont liés :

- Autolib' a mis en place une formation prévention des risques liés à l'activité physique ;
- Autolib' a formé ses collaborateurs travaillant dans l'atelier au travail spécifique sur les véhicules électriques ;
- les ambassadeurs reçoivent une formation spécifique de prévention des risques routiers.

La gestion des risques liés à l'environnement ainsi que la préservation des ressources naturelles font partie intégrante du processus de management des activités d'Autolib'. Autolib' se focalise tout particulièrement sur la réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES) avec la mise en place d'actions concrètes en 2012 :

- Autolib' a souscrit, auprès d'EDF, un certificat énergies vertes. Cela permet à Autolib' de certifier l'utilisation d'une électricité 100 % issue d'énergies renouvelables ;
- un processus a été mis en place concernant les voitures nécessitant une action de maintenance afin de diminuer le recours aux dépanneuses. Si le véhicule est compatible avec les exigences de sécurité du Code de la route, il sera rapatrié dans nos ateliers par un ambassadeur. En 2012, 48 % des rapatriements de véhicules ont été réalisés ainsi ;
- le nettoyage des véhicules est effectué sur site par les ambassadeurs à l'aide de produits biologiques.

La gestion et la valorisation des déchets est un axe important de la stratégie d'Autolib'. En 2012, ce sont 27 tonnes de déchets plastiques, 9,1 tonnes de ferraille et 4,074 tonnes de batteries au plomb qui ont été recyclées ou valorisées, soit l'intégralité de chaque type de déchets produits.

### Les actions sociétales

Autolib' a soutenu plusieurs actions, certaines portant sur la mobilité.

Quelques illustrations :

- la course Ecorun** – courses et randonnées organisées à Vaucresson  
Autolib' a mis à disposition deux véhicules pour les besoins de la course. Un abonnement gratuit d'un an a été remis aux trois premiers coureurs ;
- art en ville – Cachan**  
L'association Chemins d'art regroupe une cinquantaine d'artistes de Cachan (94).  
Autolib' a mis à disposition six véhicules qui ont permis de relier les ateliers des différents quartiers ;
- ElleSonParis**  
Plusieurs stars ont enregistré 20 chansons sur Paris et ses arrondissements. Les bénéfices de cette action ont été reversés à l'association Les Toiles enchantées, qui apporte le cinéma aux enfants malades dans les hôpitaux. Autolib' a mis à disposition cinq véhicules électriques et ambassadeurs qui ont permis le déplacement des interprètes dans Paris pendant deux jours.

### TERMINAUX ET SYSTÈMES SPÉCIALISÉS

Tout en se conformant aux lois nationales et aux directives européennes, le Groupe IER met en œuvre une politique sociale et environnementale afin d'exercer son activité dans le plus grand respect de l'intérêt général.

Le Groupe IER s'engage ainsi concrètement et sur le long terme à préserver l'environnement par la prise en compte de ces exigences dans ses différents métiers.

### Quelques chiffres clés

#### Éthique et gouvernance

Près de 87 % des collaborateurs d'IER ont été sensibilisés et respectent les dispositions de la Charte d'Éthique du Groupe Bolloré.

La Charte a été déployée en France, en Europe et en Amérique.

### Environnemental

Quantité de DEEE générée : 1,6 t.

Tri sélectif : quantité de papier carton traitée : 50 t.

Quantité de GES générée : 1 393 teq (tonnes équivalent CO<sub>2</sub>).

### Sociétal

Nombre de dossiers traités pour la Fondation de la 2<sup>e</sup> chance par des bénévoles IER : 22.

### Partager une même éthique des affaires

Respecter la législation constitue un principe de base de la politique d'IER. Chacun de ses collaborateurs doit en toutes circonstances se conformer aux lois et réglementations des pays dans lesquels il exerce son activité.

À ce titre, IER s'est engagée dans une démarche éthique. Dans le cadre de cette démarche, nous avons développé un Code de conduite des affaires fondé sur des principes déontologiques adaptés à la nature de nos activités. Depuis 2009, la Charte d'Éthique du Groupe Bolloré/IER est remise à chaque nouvel arrivant.

Dans l'esprit de l'ISO 26000, IER assure la transparence des décisions qu'elle prend et des activités qu'elle mène lorsque celles-ci ont une incidence sur la société et l'environnement.

L'éthique fait partie intégrante de nos conditions générales d'achat standard. Nous demandons à nos fournisseurs de respecter des principes fondamentaux tels que ceux de l'OIT : « le fournisseur s'interdit de recourir, directement ou indirectement, au travail des enfants et au travail forcé ou obligatoire. Le fournisseur doit aussi agir dans le cadre strict des normes éthiques et légales dans ses rapports commerciaux et promotionnels, et s'interdire tout recours à des pratiques de corruption active ou passive. »

### Politique sociale

#### Garantir et toujours renforcer la sécurité des collaborateurs et développer leur employabilité

La richesse de la division repose sur la diversité plusieurs actions ont été menées en ce sens et notamment un accord seniors a été déployé. Il résulte de cet accord des propositions de bilans de compétences, des contacts pris avec Pôle Emploi et les entreprises de travail temporaires pour les encourager à présenter des profils seniors, et un pourcentage du budget formation consacré aux seniors.

L'emploi des jeunes est également un axe fort de la politique de ressources humaines des entreprises de la division, notamment au travers d'actions de recrutement de jeunes préparés aux métiers par des programmes de formation-alternance, et la mise en œuvre de parcours d'intégration leur permettant de mieux connaître leur environnement de travail.

La formation doit être un levier de performance pour l'entreprise mais aussi un moyen pour les collaborateurs de développer leur employabilité. Dans ce but, des formations techniques sont régulièrement réalisées pour faire évoluer le niveau de compétences des salariés. Par exemple : formation à la gestion de projet, formation aux nouveaux outils logiciels et aux nouveaux langages de programmation.

IER inscrit sa politique RH dans une démarche de GPEC (gestion prévisionnelle des emplois et des compétences) : plus de 150 fiches de postes listant les compétences nécessaires ont été réalisées pour chacune des fonctions de l'entreprise. Ces fiches sont disponibles sur l'intranet de la société et permettent de mieux anticiper la gestion des carrières et de connaître les formations nécessaires pour les évolutions internes.

Priorité permanente, l'amélioration de la sécurité est un processus continu qui nous engage tous : Direction, encadrement, collaborateurs de la division, représentants du personnel et fournisseurs. La Direction des ressources humaines et le Service moyens généraux, sécurité et développement durable visent à assurer la conformité des activités aux dispositions législatives et réglementaires, et promeuvent une politique de prévention dans les domaines de la santé, la sécurité et de sûreté. Pour ce faire, des formations à la sécurité, aux sauveteurs secouristes, aux équipiers d'intervention, aux habilitations électriques, à la manutention... sont réalisées régulièrement pour les salariés de l'ensemble de nos sites devant intervenir sur du matériel ou sur des installations électriques. IER a mis à disposition des défibrillateurs sur les sites de Suresnes, Buc et Besançon. En 2012, la division a initié le diagnostic d'exposition aux facteurs de risques liés à la pénibilité au travail (contraintes physiques, environnement physique et rythmes de travail).

### Politique environnementale

#### Maîtriser et réduire les risques liés à la production des services et aux activités sensibles

Exercer nos métiers de façon responsable exige avant tout de maîtriser les risques qui leur sont liés. Concrètement, cela signifie pour IER de mettre en œuvre les moyens nécessaires pour les identifier puis les réduire grâce à des dispositifs de veille et de gestion de crise efficaces.

La cartographie finalisée en 2008 a permis d'identifier les risques prioritaires à l'échelle de la division et de définir les plans d'actions adéquats pour les maîtriser. En particulier, un plan de continuité d'activité a été créé, permettant d'étudier les différents scénarios possibles.

Le développement des démarches de certification ISO 9001 (management de la qualité) et KBA (certification automobile) sur nos principaux sites a contribué à l'amélioration des conditions de travail des collaborateurs par la mise en place de processus et de méthodes de travail éprouvés.

IER est également audité plusieurs fois par an par des organismes certificateurs reconnus (TÜV, VDE et Bureau Veritas) pour contrôler la conformité aux règles de sécurité de nos produits.

Dans une volonté de toujours mieux connaître et réduire les risques, nos sites de conception et de production ont fait l'objet d'un audit ICPE (installation classée pour la protection de l'environnement) et ce, même s'ils ne sont pas soumis à cette obligation réglementaire. Nous faisons également appel au CHSCT (Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail), à nos médecins du travail, ainsi qu'à nos assureurs pour réaliser des audits et des vérifications sécurité. Ces rapports nous permettent d'avoir un constat clair de l'état de nos risques et de nous apporter des propositions d'actions d'amélioration. Pour permettre aux salariés de mieux trier les déchets, y compris les déchets sensibles, des collecteurs spécifiques ont été mis en place : poubelles de tri dans les bureaux, containers pour le papier/carton, bennes pour les DIB, bacs pour les piles, racks pour les cartouches d'encre.

#### Optimiser les services pour qu'ils soient plus respectueux du développement durable

IER tient compte des performances environnementales, sociales et éthiques des produits ou services acquis, tout au long de leur cycle de vie.

Un audit à blanc ISO 14001 est réalisé régulièrement par un auditeur externe afin d'avoir une image objective de notre système de management environnemental et d'obtenir de nouvelles idées d'amélioration.

Plusieurs campagnes d'information interne ont été réalisées pour sensibiliser les salariés à la démarche environnementale : éco-gestes, information « Ne plus jeter, mais trier », diffusion de la Charte environnementale IER...

Pour la gestion des déchets, le déploiement de filières de tri sélectif se généralise sur les différents sites de la division. Ces filières permettent d'accroître le taux de recyclabilité de nos déchets.

IER récupère et gère ses DEEE (déchets d'équipements électriques et électroniques) comme demandé par la réglementation européenne, pour tout produit mis sur le marché à partir d'août 2005 ; mais nous proposons également à nos clients, pour les produits antérieurs ou pour leurs installations hors Europe, de profiter de la solution de recyclage que nous avons mise en place avec notre prestataire certifié. Nos produits ont un taux de recyclabilité de plus de 80 %.

Toutes les imprimantes et les copieurs personnels des différents sites IER ont été remplacés par des imprimantes multifonctions partagées. Ces nouvelles imprimantes sont configurées par défaut en recto verso et en noir et blanc. Ces actions ont permis de diminuer notre consommation de papier.

Nous avons aussi la volonté de mieux connaître et diminuer nos émissions de gaz à effet de serre, principalement celles de dioxyde de carbone (CO<sub>2</sub>). C'est dans ce but que nous formons à l'éco-conduite nos techniciens itinérants.

En 2012, nous avons réalisé notre premier bilan GES, non obligatoire d'un point de vue réglementaire pour IER, ainsi que le plan d'action dans le but de réduire nos émissions de GES.

#### Innover pour développer de nouveaux services répondant aux grands enjeux du développement durable

IER est conscient de l'impact environnemental que peut avoir une décision technique en phase de conception. C'est pourquoi une sensibilisation aux règles d'éco-conception a été faite auprès des ingénieurs et des acheteurs. Un guide « éco-conception des produits IER » est en cours de réalisation.

## RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE

Pour réduire la consommation électrique de nos produits, toutes les alimentations intégrées depuis 2012 ont un rendement supérieur à 80 %.

IER développe des solutions de supervision. Cet outil, utilisé par le centre d'appel situé à Suresnes, permet d'intervenir en temps réel et à distance sur nos produits déployés mondialement. Nous évitons ainsi aux clients d'avoir recours à des déplacements systématiques, générateurs de CO<sub>2</sub>.

Afin de réduire les émissions de CO<sub>2</sub> des clients spécialisés dans le transport et la logistique, nous avons développé des solutions de géolocalisation. Ces offres permettent l'optimisation des tournées de livraison, la mise en place de rapports automatiques de distances parcourues et ainsi la maîtrise des consommations de carburant et de l'émission des gaz à effet de serre.

IER complète ses offres par des modules éco-conduite permettant aux chauffeurs d'améliorer leur comportement au volant, de réduire les consommations de carburant et de diminuer les accidents.

IER met en place, pour ses clients de la grande distribution, des solutions de traçabilité RFID des produits permettant une optimisation des stocks. Ces systèmes permettent de diminuer les pertes de produits et les déchets.

Les produits IER sont conçus et maintenus pendant de nombreuses années. Certains de nos produits, qui ont plus de quinze ans, continuent d'être utilisés quotidiennement par nos clients. En fin de vie, la composition de nos produits leur permet d'avoir un taux de recyclabilité de plus de 80 %.

### Construire des synergies au sein du Groupe pour développer les solutions d'avenir pour une mobilité durable

#### Éco-mobilité

Le Groupe Bolloré a développé et gère le service d'auto-partage de véhicules électriques de la ville de Paris et 45 communes d'Île-de-France. Dans le cadre de ce projet, IER conçoit, fabrique, installe et maintient l'ensemble des bornes de recharge, de location et d'abonnement, ainsi que les produits embarqués sur véhicules et leurs systèmes de supervision.

IER et Batscap collaborent au déploiement de bus électriques et de solutions de charge associées. Ce mode de circulation original et respectueux de l'environnement fonctionne actuellement sur plusieurs sites en France et à l'étranger. IER et SDV Logistique du Groupe Bolloré se sont associés pour élaborer une offre commune de gestion et d'optimisation de la supply chain client. Cette offre se base sur l'outil de géolocalisation IER. De nouvelles offres communes sont en cours d'élaboration, notamment une solution de traçabilité basée sur les produits RFID conçus et fabriqués par IER.

#### Développement des solutions de visioconférence et de webconférence

Les solutions de conférence à distance permettent de diminuer les pertes de temps et surtout les déplacements, générateurs d'émissions de GES. Nous disposons de centres de visioconférence (Suresnes, Besançon, Wavre, Montréal et Singapour), et des accès webconférence sont disponibles pour tous.

#### Engagement sociétal

##### S'impliquer et contribuer de manière solidaire au développement local.

Conscient de sa contribution économique et sociale, IER essaye de contribuer et de s'impliquer dans le développement des communautés locales.

Le Groupe Bolloré a adhéré en 2003 au Pacte mondial des Nations unies (Global Compact). Dans ce cadre, IER communique auprès des salariés mais aussi des partenaires sur les dix principes fondamentaux à la base de ce pacte dans les domaines des droits de l'Homme, des normes de travail, de l'environnement et de la lutte contre la corruption.

Parce qu'être socialement responsable signifie s'investir afin d'apporter un soutien solidaire aux communautés locales, IER est devenu le site référence de la Fondation de la 2<sup>e</sup> chance pour l'Île-de-France. IER offre aux collaborateurs la possibilité d'être bénévoles au sein de la Fondation et met à disposition des moyens de communication et d'accueil pour accompagner des personnes qui ont eu une fracture dans leur vie personnelle ou professionnelle.

Un grand nombre de jeunes rencontrent des difficultés pour entrer dans le monde du travail, s'insérer professionnellement et, par conséquent, mener une vie sociale totalement autonome. Pour les y aider, la division s'engage par un certain nombre d'actions :

- recours à l'alternance,
- accueil de stagiaires.

### REPORTING EXTRA-FINANCIER

Conformément aux dispositions du décret n° 2012-557 du 24 avril 2012 portant application de la loi Grenelle II et aux recommandations de l'AMF concernant les informations à publier par les sociétés en matière de responsabilité sociale et environnementale, le Groupe a élaboré sa propre méthodologie de reporting. Le référentiel est cohérent, notamment avec les lignes directrices du Global Reporting Initiative (GRI), de l'IAS 100 et de l'IFRS ainsi que de l'ISO 26000. Celui-ci est diffusé et appliqué à l'ensemble des entités qui collectent et communiquent au Groupe leurs informations extralégales.

Le périmètre des entités interrogées correspond au périmètre financier.

En 2012, les informations sociales, sociétales et environnementales ont été regroupées dans un même chapitre dédié à la stratégie développement durable de Bolloré.

Le Groupe s'inscrit dans une démarche de progrès, tant dans le déploiement des indicateurs sur l'ensemble des sociétés du périmètre que dans la définition des indicateurs spécifiques aux activités des divisions.

Cette année, une attention particulière a été portée à deux pays : le Cameroun et Singapour (SDV Singapour).

### REPORTING SOCIAL

#### Organisation

Le processus de reporting s'appuie sur trois niveaux d'acteurs :

- au niveau central : la Direction des systèmes d'informations ressources humaines du Groupe organise et supervise la remontée des informations durant toute la collecte. Elle consolide les indicateurs sociaux des divisions, en particulier le suivi des effectifs ;
- au niveau division : le correspondant de division veille au bon déroulement du processus, assure le suivi et la relance au niveau local. En fin de processus, il valide l'ensemble des fichiers de collecte sur son périmètre ;
- au niveau local : les correspondants locaux se chargent de compléter les fichiers de collecte.

#### Période de collecte et périmètre

Les données relatives à l'année du reporting sont collectées au 1<sup>er</sup> janvier de l'année suivante pour la période du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre.

Le périmètre de collecte concerne toutes les sociétés consolidées par intégration globale ou proportionnelle, dès lors que la société comporte des effectifs.

#### Les indicateurs

Le reporting social comptabilise chaque salarié pour une unité, quel que soit le temps de travail effectué dans l'année :

- pour les sociétés en intégration globale, les effectifs sont intégrés dans leur totalité ;
- pour les sociétés en intégration proportionnelle, les effectifs sont intégrés en fonction du pourcentage de détention des droits de vote.

Les thèmes abordés dans notre collecte sont les effectifs, les mouvements de personnel, la formation, la rémunération, l'hygiène et la sécurité et les relations professionnelles.

Certains indicateurs aujourd'hui consolidés sur le périmètre France ont été déployés à l'international. Un questionnaire a été adressé à six entités internationales afin de consolider quatre indicateurs complémentaires sur les thèmes suivants :

- l'absentéisme hors congés ;
- la formation ;
- l'hygiène et la sécurité ;
- les rémunérations.

Progressivement, ces indicateurs seront collectés sur l'ensemble du périmètre monde, permettant ainsi de suivre les enjeux majeurs du Groupe en matière de responsabilité sociale et environnementale.

#### Contrôle et validation

Les objectifs du contrôle et de la validation sont les suivants :

- détecter les incohérences saisies dans l'outil de reporting. Pour cela, il a été intégré dans l'outil de reporting des contrôles d'intégrité, d'exhaustivité ainsi que des statistiques de variation d'effectifs d'une année à l'autre ;
- s'assurer de la fiabilité des données par une validation à deux niveaux ;
- la Direction des ressources humaines Groupe s'assure de la qualité des données dès leur réception et de la justification des variations d'effectifs ;
- le correspondant de division valide chaque fichier reçu, garantissant ainsi la fiabilité des données transmises.

**Tableau d'indicateurs sociaux**

En 2012, les indicateurs intègrent l'ensemble de l'effectif du Groupe Havas soit 15 419 salariés.

	2012	2011	2010
<b>Effectif salariés</b>			
Nombre de salariés au 31 décembre	55 555	37 886	34 421
dont effectif France	11 130	8 726	7 642
% effectif en CDI	88,80	90,86	92,53
% effectif en CDD	11,20	9,14	7,47
% effectif hommes	65,99	73,92	73,85
% effectif femmes	34,01	26,08	26,15
% effectif moins de 30 ans	22,84	18,51	17,31
% effectif 30 à 39 ans	34,92	33,12	32,35
% effectif 40 à 49 ans	24,30	26,34	27,19
% effectif 50 ans et plus	17,94	22,03	23,15
<b>Embauches et départs</b>			
Nombre d'embauches	12 174	8 274	5 278
Dont embauches en contrat à durée déterminée	7 952	4 934	3 030
Nombre de départs	9 335	5 526	4 560
Dont nombre de licenciements	1 546	1 343	608
<b>Heures supplémentaires (France)</b>			
Nombre total d'heures supplémentaires	183 527	224 248	189 849
<b>Main-d'œuvre extérieure (France)</b>			
Effectif intérimaires et free-lance (ETP)	605,30	666	460
<b>Organisation du temps de travail</b>			
% effectif temps plein	97,16	92,86	95,08
% effectif temps partiel	2,84	7,14	4,92
Nombre de salariés ayant eu au moins une journée d'absence (France)	7 795	6 076	5 751
Nombre total de journées d'absence (France)	118 908	92 565	87 544
Dont maladie	72 533	58 884	57 651
Dont maternité/paternité	24 034	15 231	14 049
Dont accident du travail et de trajet	9 678	10 756	8 268
<b>Rémunérations en euros (France)</b>			
Rémunération brute (DADS)	456 000 038	323 472 536	293 279 378
Montant versé au titre de la participation	11 584 486	5 983 896	7 148 130
Montant versé au titre de l'intéressement	8 516 687	6 793 462	5 797 945
<b>Relations professionnelles et bilans des accords collectifs (France)</b>			
Nombre d'accords collectifs signés	111	84	60
Dont accords relatifs aux rémunérations	30	32	21
Dont accords relatifs à la santé et aux conditions de travail	6	8	1
Dont accords relatifs au dialogue social	2	12	5
<b>Santé, conditions de travail, hygiène et sécurité (France)</b>			
Nombre d'accidents du travail	277	255	205
Nombre de salariés formés à la santé, l'hygiène ou la sécurité	2 796	1 883	1 618

## RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE

	2012	2011	2010
<b>Formation</b>			
% effectif ayant bénéficié d'au moins une formation	34,9	29,16	22,72
% effectif hommes sur total effectif formé	57,59	65,32	66,26
% effectif femmes sur total effectif formé	42,41	34,68	33,74
Nombre d'heures de formation dispensées (France)	131 901	96 903	85 215
Nombre moyen d'heures de formation dispensées par participant (France)	22	20,15	24,01
<b>Évolution de carrière</b>			
Nombre de contrats à durée déterminée transformés en contrats à durée indéterminée	263	207	138
<b>Insertion professionnelle et handicap (France)</b>			
Effectif handicapés	200	153	132
<b>Œuvres sociales (France)</b>			
Budget pour les œuvres sociales et culturelles et fonctionnement	6 332 869	4 577 769	4 213 296

S'agissant du reporting social, en 2012, la plupart des indicateurs sociaux conservent des périmètres d'application français. D'ici à 2015, notre objectif est d'établir des indicateurs sociaux internationaux significatifs, avec des définitions applicables à l'ensemble du Groupe.

### REPORTING DÉVELOPPEMENT DURABLE

L'impact de chaque grand enjeu sur l'activité du Groupe (concept de « matérialité » des grands référentiels internationaux) ainsi que le niveau d'attente des parties prenantes (par estimation) ont été quantifiés.

Des cartographies spécifiques à chaque division ont également été établies. Cette démarche s'inscrit dans un processus dynamique. Le Groupe s'assure que la politique RSE et le reporting extra-financier permettent de suivre et de faire progresser la performance sur les enjeux les plus significatifs qui en découlent.

#### Organisation

Chaque division a désigné un correspondant développement durable qui, en plus de participer à la définition des indicateurs, administre le logiciel de collecte des données sur le périmètre de sociétés qu'il considère comme significatives en termes de chiffre d'affaires et d'effectifs. Il a pour rôle de :

- suivre l'avancement du reporting et respecter le planning ;
- accompagner le contributeur pour la collecte des données et répondre à toutes les questions que ce dernier pourra se poser ;
- vérifier au niveau de la division la cohérence et la vraisemblance des données ;
- s'assurer que les données soient remontées à la date de fin de collecte indiquée dans le planning.

Chaque entité désignée par le correspondant développement durable de la division est représentée par un contributeur. Ce dernier peut avoir sous son contrôle plusieurs entités et porte ainsi la responsabilité de la cohérence des données concernant celles-ci. Il saisit dans le logiciel les informations recueillies dans les entités qui le concernent et doit à ce titre :

- collecter les données (s'il ne possède pas l'information demandée, il la demandera aux services concernés afin de compléter la donnée manquante). Le contributeur peut contacter le correspondant développement durable de sa division en cas de besoin ;
- contrôler l'exhaustivité, la cohérence et la vraisemblance des données (vérifier qu'aucune donnée n'a été oubliée, veiller à ce qu'il n'y ait pas de valeurs négatives pour les consommations, s'assurer d'un ordre de grandeur cohérent, notamment par rapport aux données de l'année N-1), quand elles existent.

Ces correspondants sont de véritables « interfaces » entre les divisions et la holding. Leur rôle est essentiel dans la mise en œuvre de la stratégie développement durable du Groupe.

Ils participent à sa définition et en assurent le déploiement au sein de leurs divisions. Ils sensibilisent les collaborateurs aux enjeux de la RSE via des actions de mobilisation et de formation. Ils valorisent les initiatives menées

par les entités relevant de leur périmètre et diffusent les bonnes pratiques. Ils participent au dialogue avec les parties prenantes (clients, fournisseurs...). Concernant plus particulièrement les divisions industrielles (IER, divisions transport...), les correspondants accompagnent les clients dans leur démarche développement durable en leur proposant des services leur permettant de réduire leur empreinte environnementale.

Le périmètre des sociétés interrogées a augmenté par rapport à 2011. La totalité des entités de Bolloré Africa Logistics ont été intégrées.

#### Période de collecte

Les données sont collectées pour l'année (soit du 1<sup>er</sup> janvier au 30 novembre, en extrapolant le mois de décembre). Lorsque cette donnée n'est pas connue, celle du mois précédent (novembre) sera prise en compte.

#### Les indicateurs

Les indicateurs se conforment aux dispositions légales et répondent aux sept enjeux stratégiques du Groupe. En 2012, le référentiel d'indicateurs a été revu pour couvrir les thématiques Grenelle II.

Les indicateurs ont été complétés par les entités de l'ensemble des divisions à hauteur de 65,2 %.

Par ailleurs, certains indicateurs couvrent uniquement le périmètre France ou OCDE. Ils seront déployés progressivement sur le périmètre Groupe jusqu'en 2015. L'ensemble des indicateurs n'a pu être renseigné sur l'intégralité du périmètre Groupe cette année.

Pour les dépenses et investissements environnementaux, nous avons adopté une démarche pragmatique en ne prenant en compte que les entités qui avaient fiabilisé leurs données. Les définitions de ces indicateurs seront précisées au niveau du Groupe en 2013.

#### Contrôle et validation

Les objectifs du contrôle et de la validation sont les suivants :

- constater les difficultés rencontrées par les contributeurs lors de la saisie et y remédier ;
- détecter d'éventuelles incohérences dans les données saisies dans l'outil de reporting ;
- obtenir des données auditables.

#### Contrôle interne

Un auditeur interne pourra effectuer, dans le cadre des contrôles financiers, des vérifications sur les données remontées par les entités.



Tableau d'indicateurs environnementaux – Consommation de matières premières et énergétiques

	Unité de mesure	Données 2012	Données 2011	Données 2010	Données 2009
<b>Consommations de matière première</b>					
Eau (comprend l'eau de réseau et l'eau prélevée dans le milieu naturel)	m <sup>3</sup>	2 243 585	1 732 589	1 582 604	1 341 706
<b>Consommations d'énergie</b>					
Électricité <sup>(1)</sup>	MWh	223 436	266 820	218 931	207 440
Quantité de fioul lourd consommée par les bâtiments (bureaux, entrepôts, usines...) <sup>(2)</sup>	m <sup>3</sup>	224 005	–	–	–
Quantité de fioul domestique consommée	m <sup>3</sup>	142 277	–	–	–
Gaz de pétrole liquéfié (GPL) consommé	m <sup>3</sup>	16 596	–	–	–
Gaz	m <sup>3</sup>	2 229 259	669 652	782 890	691 259
Chauffage urbain	MWh	1 768	–	–	–

(1) Les données 2012 intègrent les consommations du Groupe Havas. Elles présentent les données de consommations brutes collectées auprès des entités interrogées.

(2) La consommation électrique des véhicules Autolib' s'élève à 5 746 MWh. Elle n'est pas incluse dans ce chiffre. La baisse de consommation d'électricité entre 2011 et 2012 est pour partie liée au départ des équipes média ainsi qu'aux démarches d'économie d'énergie initiées par l'ensemble des divisions. Les indicateurs de consommation d'énergie ont évolué en 2012 afin de permettre aux différentes filiales du Groupe de réaliser progressivement leurs bilans de gaz à effet de serre.

Tableau des actions sociétales soutenues par le Groupe en 2012

	Nombre d'actions sociétales soutenues par le Groupe en partenariat avec des ONG, entreprises et/ou institutions
Transports et logistique	156
Logistique pétrolière	87
Stockage d'énergie et industrie	82
Holding	37
<b>TOTAL</b>	<b>362</b>

# RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE

Tableau de concordance entre la loi Grenelle II et les informations présentées par le Groupe

	Informations requises par la loi Grenelle II	Informations produites par le Groupe
<b>Informations sociales</b>	Effectif total et répartition des salariés par sexe, âge, zone géographique	cf. tableau « Effectifs au 31/12/12 » dans « Engagement social Groupe » cf. tableau d'indicateurs sociaux dans « Reporting social »
	Embauches et licenciements	cf. tableau « Recrutements et départs » + « Une politique de recrutement à la mesure du développement du Groupe » dans « Engagement social Groupe » cf. « Gestion prévisionnelle des métiers, des emplois et des compétences » dans « Engagement social » ; (Bolloré Logistics) cf. « Fidéliser et développer les talents actuels et attirer les talents de demain » dans « Engagement social » ; (Bolloré Africa Logistics) cf. « Garantir et toujours renforcer la sécurité des collaborateurs et développer leur employabilité » dans « Politique sociale » ; (IER) cf. tableau d'indicateurs sociaux dans « Reporting social »
	Rémunérations et leur évolution	cf. « Une politique de rémunération équitable, motivante et compétitive » dans « Engagement social Groupe » ; cf. « Associer les salariés aux résultats » dans « Engagement social » cf. Havas « L'égalité de traitement : Égalité professionnelle entre les hommes et les femmes » dans « Engagement social » cf. Films plastiques Batscap, Bathium « Une indispensable vision prospective des métiers et des compétences » dans « Engagement social » cf. tableau d'indicateurs sociaux dans « Reporting social »
	Organisation du temps de travail	cf. « Une politique de recrutement à la mesure du développement du Groupe » dans « Engagement social Groupe » cf. « Organisation du dialogue social » dans « Engagement social » ; (Bolloré Logistics) cf. Communication et Médias « une politique sociale adaptée aux exigences de l'activité » cf. Films plastiques Batscap, Bathium « Une indispensable vision prospective des métiers et des compétences » dans « Engagement social » cf. tableau d'indicateurs sociaux dans « Reporting social »
	Absentéisme	cf. tableau d'indicateurs sociaux dans « Reporting social »
	Organisation du dialogue social, (notamment les procédures d'information et de consultation du personnel ainsi que les procédures de négociation)	cf. « Développer le dialogue social et la communication interne » dans « Engagement social Groupe » cf. Communication et Médias « Une politique sociale adaptée aux exigences de l'activité »
	Bilan des accords collectifs	cf. « Développer le dialogue social et la communication interne » dans « Engagement social Groupe » cf. « Recruter, intégrer et faire évoluer » + « Organisation du dialogue social » dans « Engagement social » ; (Bolloré Logistics) cf. Havas « Les relations sociales » dans « Engagement social » cf. tableau d'indicateurs sociaux dans « Reporting social »
	Conditions de santé et sécurité au travail	cf. « Prévenir les risques professionnels et les accidents » dans « Engagement social Groupe » cf. « La prévention des risques et des accidents du travail » dans « Engagement social » ; (Bolloré Logistics) cf. « Assurer la santé et la sécurité des collaborateurs : une priorité de la division » dans « Engagement social » ; (Bolloré Africa Logistics) cf. Havas « La santé et sécurité » dans « Engagement social » cf. Communication et Médias « Une politique sociale adaptée aux exigences de l'activité » cf. Films plastiques Batscap, Bathium « Prévenir les risques professionnels et les accidents du travail » dans « Engagement social » cf. Véhicules électriques « Le management de la sécurité et de l'environnement est une priorité pour Autolib' » dans « performance environnementale » cf. « Garantir et toujours renforcer la sécurité des collaborateurs et développer leur employabilité » dans « Politique sociale » cf. « Engagement social ». cf. tableau d'indicateurs sociaux dans « Reporting social »
	Accidents du travail (notamment leur fréquence, leur gravité et les maladies professionnelles)	cf. « La prévention des risques et des accidents du travail » dans « Engagement social » ; (Bolloré Logistics) cf. tableau d'indicateurs sociaux dans « Reporting social »

Informations requises par la loi Grenelle II	Informations produites par le Groupe
<b>Informations sociales</b>	cf. « Développer le dialogue social et la communication interne » dans « Engagement social Groupe » cf. tableau d'indicateurs sociaux dans « Reporting social »
Politiques mises en œuvre en matière de formation	cf. tableau « Formations » + « Une démarche prospective sur les compétences » + « L'accompagnement des mobilités professionnelles » dans « Engagement social Groupe » cf. « Recruter, intégrer et faire évoluer » + « La prévention des risques et des accidents du travail » dans « Engagement social » ; (Bolloré Logistics) cf. « Fidéliser et développer les talents actuels et attirer les talents de demain » + « Assurer la santé et la sécurité des collaborateurs : une priorité de la division » dans « Engagement social » ; (Bolloré Africa Logistics) cf. Havas « La formation » dans « Engagement social » cf. Véhicules électriques « Les dispositifs de formation permettant de garantir l'employabilité des collaborateurs et de leur offrir des perspectives d'évolution » dans « Politique sociale » cf. « Garantir et toujours renforcer la sécurité des collaborateurs et développer leur employabilité » dans « Politique sociale » ; (IER) cf. « Engagement social » ; (Bolloré Énergie)
Nombre total d'heures de formation	cf. tableau d'indicateurs sociaux dans « Reporting social »
Mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes	cf. « Une politique de rémunération équitable, motivante et compétitive » + « Développer le dialogue social et la communication interne » dans « Engagement social Groupe » cf. Véhicules électriques « Promouvoir la diversité dans le cadre du recrutement » dans « Politique sociale »
Mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées	cf. « Une politique de recrutement à la mesure du développement du Groupe » dans « Engagement social Groupe » ; cf. Havas Tableau de bord d'indicateurs + « Handicap » dans « Engagement social » cf. tableau d'indicateurs sociaux dans « Reporting social »
Politique de lutte contre les discriminations	cf. « Une politique de recrutement à la mesure du développement du Groupe » dans « Engagement social Groupe » cf. « Recruter, intégrer et faire évoluer » dans « Engagement social » ; (Bolloré Logistics) cf. « Engagement social » ; (Bolloré Africa Logistics) cf. Communication et Médias « Une politique sociale adaptée aux exigences de l'activité » dans « Engagement social » cf. Véhicules électriques « Promouvoir la diversité dans le cadre du recrutement » dans « Politique sociale »
Respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective	cf. « Développer le dialogue social et la communication interne » dans « Engagement social Groupe »
Élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession	cf. « Une politique de recrutement à la mesure du développement du Groupe » dans « Engagement social Groupe » cf. « Recruter, intégrer et faire évoluer » dans « Engagement social » ; (Bolloré Logistics) cf. Véhicules électriques « Promouvoir la diversité dans le cadre du recrutement » dans « Politique sociale » cf. « Garantir et toujours renforcer la sécurité des collaborateurs et développer leur employabilité » dans « Politique sociale »
Élimination du travail forcé ou obligatoire	cf. « Partager une même éthique des affaires » dans « Éthique et gouvernance »
Abolition effective du travail des enfants	cf. « Partager une même éthique des affaires » dans « Éthique et gouvernance »

## RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE

	Informations requises par la loi Grenelle II	Informations produites par le Groupe
<b>Informations environnementales</b>	Organisation de la société pour prendre en compte les questions environnementales et, le cas échéant, les démarches d'évaluation ou de certification en matière environnement	cf. Tableau des risques industriels liés à l'environnement dans « Risques industriels et environnementaux » cf. « Engagements environnementaux Groupe » cf. « Des services plus respectueux du développement durable » + « Des nouveaux services répondant aux grands enjeux du développement durable » + « Une maîtrise des risques liés à la production des services et aux activités sensibles » dans « La performance environnementale » ; (Bolloré Logistics) cf. « Assurer la santé et la sécurité des collaborateurs : une priorité de la division / Concernant la sécurité » dans « Engagement social » + « La performance environnementale : maîtriser et réduire les risques environnementaux » ; (Bolloré Africa Logistics) cf. Havas Tableau de bord d'indicateurs cf. Films plastiques, Batscap, Bathium « La performance environnementale » cf. « La performance environnementale »
	Actions de formation et d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement	cf. Tableau des risques industriels liés à l'environnement dans « Risques industriels et environnementaux » cf. « Des synergies au sein du Groupe pour développer les solutions d'avenir dans une mobilité durable » dans « La performance environnementale » ; (Bolloré Logistics) cf. « Assurer la santé et la sécurité des collaborateurs : une priorité de la division / Concernant la sécurité » dans « Engagement social » + « La performance environnementale : maîtriser et réduire les risques environnementaux » ; (Bolloré Africa Logistics) cf. Havas Tableau de bord d'indicateurs cf. Communication et Médias « L'engagement environnemental » cf. « La performance environnementale » cf. « L'engagement social »
	Moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	cf. Tableau des risques industriels liés à l'environnement dans « Risques industriels et environnementaux » cf. « Engagements environnementaux » cf. « Une maîtrise des risques liés à la production des services et aux activités sensibles » dans « La performance environnementale » cf. « Assurer la santé et la sécurité des collaborateurs : une priorité de la division / Concernant la sécurité » dans « Engagement social » + « La performance environnementale : maîtriser et réduire les risques environnementaux » (Bolloré Africa Logistics) cf. Films plastiques, Batscap, Bathium « La performance environnementale » cf. « La performance environnementale » cf. « La réduction des impacts environnementaux » + « L'optimisation des produits et services » dans « La politique environnementale »
	Montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement, (sous réserve que cette information ne soit pas de nature à causer un préjudice sérieux à la société dans un litige en cours)	cf. Tableau provisions pour risques et charges – note 16
	Mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	cf. Tableau des risques industriels liés à l'environnement dans « Risques industriels et environnementaux » cf. « Engagements environnementaux Groupe » cf. Films plastiques, Batscap, Bathium « La performance environnementale » cf. « La performance environnementale » cf. « La réduction des impacts environnementaux » + « L'optimisation des produits et services » dans « La politique environnementale »
	Mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets	cf. Tableau des risques industriels liés à l'environnement dans « Risques industriels et environnementaux » cf. « Des services plus respectueux du développement durable » dans « La performance environnementale » ; (Bolloré Logistics) cf. « La performance environnementale : maîtriser et réduire les risques environnementaux » ; (Bolloré Africa Logistics) cf. Communication et Médias « L'engagement environnemental » cf. Véhicules électriques « La performance environnementale » cf. « La performance environnementale » cf. « La réduction des impacts environnementaux dans « La politique environnementale »

Informations requises par la loi Grenelle II	Informations produites par le Groupe
Prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité	cf. Tableau des risques industriels liés à l'environnement dans « Risques industriels et environnementaux »
Consommation d'eau et approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales	cf. « La performance environnementale : maîtriser et réduire les risques environnementaux » ; (Bolloré Africa Logistics) cf. Tableau d'indicateurs environnementaux dans « Reporting développement durable »
Consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	cf. Havas Tableau de bord d'indicateurs cf. Films plastiques, Batscap, Bathium « La performance environnementale » cf. « La performance environnementale » cf. « L'optimisation des produits et services » dans « La politique environnementale » cf. Tableau d'indicateurs environnementaux dans « Reporting développement durable »
Consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables	cf. « Des services plus respectueux du développement durable » dans « La performance environnementale » ; (Bolloré Logistics) cf. Communication et Médias « L'engagement environnemental » cf. Films plastiques, Batscap, Bathium « La performance environnementale » cf. Véhicules électriques « La performance environnementale » cf. « La réduction des impacts environnementaux » dans « La politique environnementale »
Utilisation des sols	cf. Tableau des risques industriels liés à l'environnement dans 17.1.2 « Risques industriels et environnementaux » cf. « La réduction des impacts environnementaux » dans « La politique environnementale »
Rejets de gaz à effet de serre	cf. Tableau « Bilan gaz à effet de serre » dans « Engagements environnementaux » cf. « Des services plus respectueux du développement durable » + « Des nouveaux services répondant aux grands enjeux du développement durable » dans « La performance environnementale » ; (Bolloré Logistics) cf. « La performance environnementale » cf. « L'optimisation des produits et services » dans « La politique environnementale »
Adaptation aux conséquences du changement climatique	cf. « La performance environnementale » ; (Bolloré Logistics) cf. Films plastiques, Batscap, Bathium « La performance environnementale » cf. « La performance environnementale » cf. « La réduction des impacts environnementaux » + « L'optimisation des produits et services » dans « La politique environnementale »
Mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité	cf. « Les actions sociétales » Informations requises par la loi Grenelle II ; (Bolloré Africa Logistics)
Impact territorial, économique et social en matière d'emploi et de développement régional	cf. « Engagements sociétaux du Groupe » cf. « Responsabilité sociétale de l'entreprise : un engagement solidaire de l'entreprise et de ses collaborateurs » ; (Bolloré Logistics) cf. « Fidéliser et développer les talents actuels et attirer les talents de demain » dans « Engagement social » + « Relations avec les fournisseurs et sous-traitants locaux » ; (Bolloré Africa Logistics) cf. « Engagement sociétal »

## RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE

	Informations requises par la loi Grenelle II	Informations produites par le Groupe
<b>Informations relatives aux engagements sociétaux</b>	Impact territorial, économique et social sur les populations riveraines ou locales	cf. « Engagements sociétaux du Groupe » cf. « Assurer la santé et la sécurité des collaborateurs : une priorité de la division / Concernant la santé » dans « Engagement social » + « Relations avec les fournisseurs et sous-traitants locaux » + « Les actions sociétales » ; (Bolloré Africa Logistics)
	Conditions du dialogue avec ces personnes ou organisations	cf. « Engagements sociétaux du Groupe »
	Actions de partenariat ou de mécénat	cf. « Engagements sociétaux du Groupe » cf. « Responsabilité sociétale de l'entreprise : un engagement solidaire de l'entreprise et de ses collaborateurs » ; (Bolloré Logistics) cf. « Les actions sociétales » ; (Bolloré Africa Logistics) cf. Havas Tableau de bord d'indicateurs » + « Les actions sociétales » cf. Communication et Médias « Les actions sociétales » cf. Films plastiques, Batscap, Bathium « Les actions sociétales » cf. Véhicules électriques « Les actions sociétales » cf. « Engagement sociétal » cf. « La contribution au développement local » cf. Tableau des actions sociétales soutenues par le Groupe dans « Reporting développement durable »
	Prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux	cf. « Engagements environnementaux » cf. « Relations avec les fournisseurs et sous-traitants locaux » cf. Havas « Objectifs » et Tableau de bord d'indicateurs cf. « Innover pour développer de nouveaux services répondant aux grands enjeux du développement durable » dans « La performance environnementale »
	Importance de la sous-traitance et la prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale	cf. « Assurer la santé et la sécurité des collaborateurs : une priorité de la division / Concernant la sécurité » dans « Engagement social » + « Relations avec les fournisseurs et sous-traitants locaux » ; (Bolloré Africa Logistics) cf. Havas « Objectifs » + Tableau de bord d'indicateurs + « les actions sociétales » cf. « Partager une même éthique des affaires » dans « Éthique et gouvernance »
	Actions engagées pour prévenir la corruption	cf. « Le socle commun : l'éthique des affaires » cf. « Transports et logistique » cf. « Partager une même éthique des affaires » dans « Éthique et gouvernance »
	Mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	cf. « La performance environnementale »
	Autres actions engagées, en faveur des droits de l'homme	cf. « Engagements sociétaux du Groupe »

## ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2012

Bilan consolidé	70
Compte de résultat consolidé	72
État du résultat global consolidé	73
Variation de la trésorerie consolidée	74
Variation des capitaux propres consolidés	76
Principes comptables – <a href="#">note 1</a>	77
Principales variations de périmètre – <a href="#">note 2</a>	84
Comparabilité des comptes – <a href="#">note 3</a>	86
Notes sur le bilan – <a href="#">notes 4 à 25</a>	88
Notes sur le compte de résultat – <a href="#">notes 26 à 31</a>	118
Autres informations – <a href="#">notes 32 à 38</a>	124
Honoraires des contrôleurs légaux des comptes et des membres de leurs réseaux – <a href="#">note 39</a>	133
Liste des sociétés consolidées – <a href="#">note 40</a>	134
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	144

## ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

## BILAN CONSOLIDÉ

## ACTIF

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2012	31/12/2011	01/01/2011
<i>Goodwill</i>	4	2 702 875	1 055 473	1 098 177
Immobilisations incorporelles	5-26	949 275	321 259	197 106
Immobilisations corporelles	6-26	1 536 352	1 180 235	1 091 769
Titres mis en équivalence	8	625 561	1 153 117	801 966
Autres actifs financiers	9	3 158 579	1 936 914	2 130 302
Impôts différés	30	117 910	27 466	43 469
Autres actifs	-	71	212	312
<b>Actifs non courants</b>		<b>9 090 623</b>	<b>5 674 676</b>	<b>5 363 101</b>
Stocks et en-cours	10	290 180	241 156	175 051
Clients et autres débiteurs	11	3 996 223	1 815 416	1 649 727
Impôts courants	12	233 914	107 099	97 585
Autres actifs financiers	9	11 577	4 502	325 179
Autres actifs	13	54 170	32 095	21 772
Trésorerie et équivalents de trésorerie	14	1 091 413	587 350	331 917
Actifs destinés à être cédés	25	216 786	136 135	0
<b>Actifs courants</b>		<b>5 894 263</b>	<b>2 923 753</b>	<b>2 601 231</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>		<b>14 984 886</b>	<b>8 598 429</b>	<b>7 964 332</b>



**PASSIF**

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2012	31/12/2011	01/01/2011
Capital		105 376	105 376	105 376
Primes liées au capital		87 655	87 655	87 655
Réserves consolidées		2 496 885	1 829 734	1 786 059
<b>Capitaux propres, part du Groupe</b>		<b>2 689 916</b>	<b>2 022 765</b>	<b>1 979 090</b>
Intérêts minoritaires		2 903 026	1 182 401	1 139 027
<b>Capitaux propres</b>	15	<b>5 592 942</b>	<b>3 205 166</b>	<b>3 118 117</b>
Dettes financières à long terme	20	2 614 969	1 909 301	1 650 616
Provisions pour avantages au personnel	17	194 629	115 327	117 709
Autres provisions	16	172 999	126 884	124 729
Impôts différés	30	191 709	60 258	69 208
Autres passifs	21	126 211	85 243	19 209
<b>Passifs non courants</b>		<b>3 300 517</b>	<b>2 297 013</b>	<b>1 981 471</b>
Dettes financières à court terme	20	1 131 266	910 437	821 564
Provisions (part à moins d'un an)	16	76 160	30 989	26 416
Fournisseurs et autres créditeurs	22	4 368 452	1 827 678	1 716 621
Impôts courants	23	418 145	220 749	218 138
Autres passifs	24	97 404	32 221	82 005
Passifs destinés à être cédés	25	0	74 176	0
<b>Passifs courants</b>		<b>6 091 427</b>	<b>3 096 250</b>	<b>2 864 744</b>
<b>TOTAL PASSIF</b>		<b>14 984 886</b>	<b>8 598 429</b>	<b>7 964 332</b>

## ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

## COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(en milliers d'euros)	Notes	2012	2011
<b>Chiffre d'affaires</b>	26-27-28	<b>10 184 239</b>	<b>8 488 788</b>
Achats et charges externes	28	(7 922 220)	(6 957 612)
Frais de personnel	28	(1 540 400)	(1 030 002)
Amortissements et provisions	28	(342 783)	(208 027)
Autres produits opérationnels	28	190 737	105 089
Autres charges opérationnelles	28	(164 631)	(109 256)
<b>Résultat opérationnel</b>	26-27-28	<b>404 942</b>	<b>288 980</b>
Coût net du financement	29	(95 045)	(73 905)
Autres produits financiers	29	737 880	398 990
Autres charges financières	29	(131 842)	(196 134)
<b>Résultat financier</b>	29	<b>510 993</b>	<b>128 951</b>
Part dans le résultat net des entreprises associées	8	61 891	71 923
Impôts sur les résultats	30	(179 575)	(110 942)
<b>Résultat net consolidé</b>		<b>798 251</b>	<b>378 912</b>
Résultat net consolidé, part du Groupe		431 958	224 071
Intérêts minoritaires		366 293	154 841

RÉSULTAT PAR ACTION<sup>(1)</sup>

15

(en euros)	2012	2011
<b>Résultat net, part du Groupe</b>		
– de base	95,63	46,49
– dilué	95,63	46,49

(1) Hors titres d'autocontrôle.

## ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

(en milliers d'euros)	2012	2011
<b>Résultat net consolidé de l'exercice</b>	<b>798 251</b>	<b>378 912</b>
<b>Variation des réserves de conversion des entités contrôlées</b>	<b>(10 951)</b>	<b>4 664</b>
Variation de juste valeur des instruments financiers des entités contrôlées	682 992	(250 656)
Autres variations des éléments recyclables en résultat ultérieurement <sup>(1)</sup>	52 381	(40 476)
<b>Total des variations des éléments recyclables en résultat net ultérieurement</b>	<b>724 422</b>	<b>(286 468)</b>
Pertes et gains actuariels comptabilisés en capitaux propres	(22 580)	3 613
<b>Total des variations des éléments non recyclables en résultat net ultérieurement</b>	<b>(22 580)</b>	<b>3 613</b>
<b>RÉSULTAT GLOBAL</b>	<b>1 500 093</b>	<b>96 057</b>
Dont :		
– part du Groupe	878 681	24 506
– part des minoritaires	621 412	71 551
<i>Dont impôts :</i>		
– sur juste valeur des instruments financiers	(23 349)	(102)
– sur pertes et gains actuariels	6 509	(1 527)

(1) Variation du résultat global des titres mis en équivalence : essentiellement impact de la conversion et de la mise à la juste valeur selon IAS 39.

La cession des titres Aegis a conduit à reprendre en résultat au 31 décembre 2012 un montant de 78,8 millions d'euros au titre des réserves de réévaluation. La cession des titres Vallourec vendus à terme a conduit à reprendre en résultat au 31 décembre 2011 un montant de 140,8 millions d'euros au titre des réserves de réévaluation.

## ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

## VARIATION DE LA TRÉSORERIE CONSOLIDÉE

(en milliers d'euros)	2012	2011
<b>Flux de trésorerie liés à l'activité</b>		
Résultat net, part du Groupe	431 958	224 071
Part des intérêts minoritaires	366 293	154 841
<b>Résultat net consolidé</b>	<b>798 251</b>	<b>378 912</b>
Charges et produits sans effet sur la trésorerie :		
– élimination des amortissements et provisions	329 891	213 827
– élimination de la variation des impôts différés	(5 317)	(1 695)
– autres produits et charges sans incidence de trésorerie ou non liés à l'activité	6 436	(69 390)
– élimination des plus ou moins-values de cession	(633 006)	(139 328)
Autres retraitements :		
– coût net du financement	95 045	73 906
– produits des dividendes reçus	(50 834)	(77 192)
– charges d'impôts sur les sociétés	176 136	114 254
Dividendes reçus :		
– dividendes reçus des sociétés mises en équivalence	48 491	38 096
– dividendes reçus des sociétés non consolidées	50 951	74 182
Impôts sur les sociétés décaissés	(164 606)	(96 893)
Incidence de la variation du besoin en fonds de roulement :	167 575	(50 263)
– dont stocks et en-cours	(4 415)	(40 197)
– dont dettes	203 657	98 267
– dont créances	(31 667)	(108 333)
<b>Flux nets de trésorerie provenant des activités opérationnelles</b>	<b>819 013</b>	<b>458 416</b>
<b>Flux d'investissement</b>		
Décaissements liés à des acquisitions :		
– immobilisations corporelles	(430 831)	(281 796)
– immobilisations incorporelles	(59 666)	(50 647)
– immobilisations du domaine concédé	(85 107)	(64 402)
– titres et autres immobilisations financières	(543 646)	(270 747)
Encaissements liés à des cessions :		
– immobilisations corporelles	22 671	8 710
– immobilisations incorporelles	125	1 167
– titres	705 679	276 364
– autres immobilisations financières	17 261	7 349
Incidence des variations de périmètre sur la trésorerie	350 457	(86 223)
<b>Flux nets de trésorerie sur investissements</b>	<b>(23 057)</b>	<b>(460 225)</b>

(en milliers d'euros)	2012	2011
<b>Flux de financement</b>		
Décaissements :		
– dividendes versés aux actionnaires de la société mère	(2 410)	(2 169)
– dividendes versés aux minoritaires nets des impôts de distribution	(73 353)	(58 632)
– remboursements des dettes financières	(993 296)	(605 824)
– acquisition d'intérêts minoritaires et d'actions d'autocontrôle	(443 449)	(9 928)
Encaissements :		
– augmentation de capital	99 829	60 183
– subventions d'investissements	30 088	1 400
– augmentation des dettes financières	969 315	919 903
– cessions aux minoritaires et cessions d'actions d'autocontrôle	295 864	0
Intérêts nets décaissés	(101 113)	(55 891)
<b>Flux nets de trésorerie sur opérations de financement</b>	<b>(218 525)</b>	<b>249 042</b>
Incidence des variations de cours des devises	(15 030)	1 879
Incidence du reclassement des actifs destinés à être cédés	0	(930)
Autres	42	(3)
<b>Variation de la trésorerie</b>	<b>562 443</b>	<b>248 179</b>
Trésorerie à l'ouverture <sup>(1)</sup>	390 907	142 728
Trésorerie à la clôture <sup>(1)</sup>	953 350	390 907

(1) Voir note 14 – Trésorerie et équivalents de trésorerie.

## FLUX DE L'ACTIVITÉ

Les autres produits et charges sans incidence de trésorerie comprennent essentiellement la quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence pour – 61,9 millions d'euros (voir note 8 – Titres mis en équivalence) et l'annulation des réévaluations non monétaires liées aux prises de contrôle pour 65,3 millions d'euros (voir note 29 – Résultat financier).

Les dividendes reçus intègrent les dividendes versés par Vivendi pour 34,9 millions d'euros.

Le besoin en fonds de roulement (BFR) se réduit de 167,6 millions d'euros par rapport à décembre 2011.

Les principales variations sont détaillées ci-dessous :

- le BFR du secteur Communication est en baisse sensible de 267 millions d'euros principalement en raison d'Havas (entrée de périmètre au 1<sup>er</sup> septembre 2012 et position très favorable au 31 décembre 2012) ;
- le BFR des activités en Afrique augmente de 25 millions d'euros en raison de la forte croissance de l'activité, soutenue par la reprise en Côte d'Ivoire ;
- le BFR de l'activité Transport et Logistique hors Afrique augmente de 23 millions d'euros. Avec une activité en augmentation sur l'année, les postes créances d'exploitation et clients enregistrent une hausse notable en valeur. Les délais clients s'allongent légèrement (de 0,4 jour en moyenne par rapport à l'année 2011) en raison de reports de règlement plus nombreux ;
- le BFR du secteur Logistique Pétrolière augmente de 19 millions d'euros. La progression des volumes allée à la hausse du prix des produits pétroliers – de 10,5 % en 2012 par rapport à 2011 – impacte mécaniquement le niveau des en-cours clients et des stocks. Cet effet est partiellement compensé par une hausse des dettes fournisseurs.

## FLUX D'INVESTISSEMENTS

Les décaissements liés à des acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles concernent principalement le secteur Stockage d'électricité et solutions pour 200,3 millions d'euros dans le cadre de la montée en puissance

du projet Autolib' et des développements dans les batteries et l'activité Transport et logistique en Afrique pour 224,8 millions d'euros, investissements réalisés dans le cadre du développement du Groupe sur ce continent.

Les acquisitions de titres concernent essentiellement l'acquisition de titres Vivendi pour 409,6 millions d'euros.

Les cessions de titres comprennent essentiellement l'encaissement lié à la cession des titres Aegis pour 705,8 millions d'euros (voir note 1-A – Faits marquants).

Il est à noter que la cession des chaînes de télévision à Canal + survenue au cours de l'exercice n'a pas eu d'effet sur la trésorerie, le règlement étant fait en actions Vivendi (voir note 1-A – Faits marquants).

Les variations de périmètre comprennent principalement l'effet de l'intégration globale du Groupe Havas à hauteur de 370,5 millions d'euros (voir note 1-A – Faits marquants).

## FLUX DE FINANCEMENTS

Les flux d'émissions et de remboursements d'emprunts comprennent essentiellement les mouvements liés à la gestion courante du financement du Groupe au niveau de Bolloré SA (émissions : 717 millions d'euros/remboursements : –676 millions d'euros) et des remboursements de dettes financières au niveau du Groupe Havas pour – 184,6 millions d'euros.

Les cessions aux minoritaires et les cessions d'actions d'autocontrôle comprennent l'effet cumulé des cessions de titres de Bolloré SA réalisées par des sociétés du Groupe au cours de l'exercice (voir note 1-A – Faits marquants). Les acquisitions d'intérêts minoritaires et actions d'autocontrôle comprennent l'effet des acquisitions de titres Financière de l'Odét réalisées par des sociétés du Groupe pour 196,7 millions d'euros et les acquisitions d'actions Bolloré SA par Financière de l'Odét pour 236,4 millions d'euros.

## ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

## VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

(en milliers d'euros)	Nombre d'actions <sup>(1)</sup>	Capital	Primes	Titres d'auto-contrôle	Juste valeur -IAS 39	Réserves de conversion	Pertes et gains actuariels	Réserves	Capitaux propres part du Groupe	Intérêts minoritaires	Total
<b>Capitaux propres au 1<sup>er</sup> janvier 2011</b>	<b>4 820 545</b>	<b>105 376</b>	<b>87 655</b>	<b>(86 167)</b>	<b>767 918</b>	<b>(24 941)</b>	<b>(4 531)</b>	<b>1 133 780</b>	<b>1 979 090</b>	<b>1 139 027</b>	<b>3 118 117</b>
<b>Transactions avec les actionnaires</b>	<b>(1 653)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>(675)</b>	<b>1 822</b>	<b>1 073</b>	<b>0</b>	<b>16 949</b>	<b>19 169</b>	<b>(28 177)</b>	<b>(9 008)</b>
Dividendes distribués								(2 169)	(2 169)	(48 950)	(51 119)
Titres de l'entreprise consolidante (variation)	(1 653)			(675)				(33)	(708)	123	(585)
Variations de périmètre					1 535	1 073		(14 184)	(11 576)	5 400	(6 176)
Mise en équivalence de Mediobanca					287			29 364	29 651	11 680	41 331
Autres variations								3 971	3 971	3 570	7 541
<b>Éléments du résultat global</b>					<b>(209 771)</b>	<b>8 524</b>	<b>1 682</b>	<b>224 071</b>	<b>24 506</b>	<b>71 551</b>	<b>96 057</b>
Résultat de l'exercice								224 071	224 071	154 841	378 912
Variation des éléments recyclables en résultat											
- variation des réserves de conversion des entités contrôlées						3 355			3 355	1 309	4 664
- variation de juste valeur des instruments financiers des entités contrôlées					(175 596)				(175 596)	(75 060)	(250 656)
- autres variations du résultat global					(34 175)	5 169			(29 006)	(11 470)	(40 476)
Variation des éléments non recyclables en résultat											
Pertes et gains actuariels							1 682		1 682	1 931	3 613
<b>Capitaux propres au 31 décembre 2011</b>	<b>4 818 892</b>	<b>105 376</b>	<b>87 655</b>	<b>(86 842)</b>	<b>559 969</b>	<b>(15 344)</b>	<b>(2 849)</b>	<b>1 374 800</b>	<b>2 022 765</b>	<b>1 182 401</b>	<b>3 205 166</b>
<b>Transactions avec les actionnaires</b>	<b>(573 981)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>(116 420)</b>	<b>(44 841)</b>	<b>(132)</b>	<b>641</b>	<b>(50 778)</b>	<b>(211 530)</b>	<b>1 099 213</b>	<b>887 683</b>
Dividendes distribués								(2 410)	(2 410)	(58 175)	(60 585)
Opérations sur titres auto-détenus <sup>(2)</sup>	(573 981)			(116 420)				(17 051)	(133 471)	(63 254)	(196 725)
Variations de périmètre <sup>(3)</sup>					(44 841)	82	(217)	(27 518)	(72 494)	1 213 363	1 140 869
Autres variations						(214)	858	(3 799)	(3 155)	7 279	4 124
<b>Éléments du résultat global</b>					<b>464 978</b>	<b>(4 882)</b>	<b>(13 332)</b>	<b>431 917</b>	<b>878 681</b>	<b>621 412</b>	<b>1 500 093</b>
Résultat de l'exercice								431 958	431 958	366 293	798 251
Variation des éléments recyclables en résultat											
- variation des réserves de conversion des entités contrôlées						(5 709)			(5 709)	(5 242)	(10 951)
- variation de juste valeur des instruments financiers des entités contrôlées <sup>(4)</sup>					430 942				430 942	252 050	682 992
- autres variations du résultat global <sup>(5)</sup>					34 036	827			34 863	17 518	52 381
Variation des éléments non recyclables en résultat											
Pertes et gains actuariels							(13 332)	(41)	(13 373)	(9 207)	(22 580)
<b>CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2012</b>	<b>4 244 911</b>	<b>105 376</b>	<b>87 655</b>	<b>(203 262)</b>	<b>980 106</b>	<b>(20 358)</b>	<b>(15 540)</b>	<b>1 755 939</b>	<b>2 689 916</b>	<b>2 903 026</b>	<b>5 592 942</b>

(1) Voir note 15 – Capitaux propres.

(2) Acquisition de 573 981 titres Odet par des sociétés du Groupe (voir note 1 – Faits marquants).

(3) L'impact des variations de périmètre sur les capitaux propres correspond essentiellement aux opérations sur les titres et le capital de Bolloré SA pour 196,6 millions d'euros, ainsi que pour l'effet de l'entrée des minoritaires du Groupe Havas pour 925,3 millions d'euros (voir note 1 – Faits marquants).

(4) Voir note 9 – Autres actifs financiers.

(5) Principalement variation du résultat global des titres mis en équivalence : impact de la conversion et de la mise à la juste valeur selon IAS 39.

## ANNEXE AUX COMPTES CONSOLIDÉS

### NOTE 1 – PRINCIPES COMPTABLES

#### A – FAITS MARQUANTS

##### Variations de périmètre

- **Cession des chaînes de télévision Direct 8 et Direct Star à Canal+.**

Les groupes Financière de l'Odét et Canal+ ont obtenu le 23 juillet 2012, l'accord des autorités de la concurrence concernant le partenariat stratégique autour des chaînes de la TNT Direct 8 et Direct Star. Cette opération a par la suite reçu l'agrément du CSA (Conseil supérieur de l'audiovisuel) le 18 septembre 2012.

Dans le cadre de cette cession, le Groupe a reçu, le 27 septembre 2012, 22,4 millions d'actions Vivendi représentant 1,7 % du capital du Groupe Vivendi, pour une valeur boursière de 351 millions d'euros à cette date. Le Groupe a appliqué les dispositions de la norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées » aux entités concernées par cette cession, jusqu'à la date de l'opération (voir note 25 – Actifs et passifs destinés à être cédés).

La plus-value de cession s'élève à 255,1 millions d'euros, elle a été comptabilisée en résultat financier.

- **Intégration globale d'Havas à compter du 1<sup>er</sup> septembre 2012.**

Le Conseil d'administration d'Havas du 31 août 2012 a approuvé la nomination de Yannick Bolloré en qualité de Directeur général délégué.

Suite à cette nomination d'un membre du Groupe Financière de l'Odét à un poste exécutif au sein du principal organe de gouvernance d'Havas, le Groupe estime avoir le pouvoir d'agir directement sur les politiques financières et opérationnelles de ce groupe ; il exerce donc un contrôle de fait sur sa participation. La participation, initialement mise en équivalence, a été intégrée globalement dans les comptes à compter du 1<sup>er</sup> septembre 2012 selon les modalités d'IFRS 3 (voir note 2 – Variations de périmètre).

Une information pro forma est fournie en annexe en note 31.

La participation du Groupe dans Havas s'élève à 36,9 % au 31 décembre 2012. Elle est passée de 32,8 % à 37 % au premier semestre 2012 à la suite de l'offre publique de rachat d'actions initiée par Havas.

- **Simplification de structures**

Dans le cadre de l'offre volontaire de rachat lancée par la Compagnie du Cambodge, le Groupe a franchi le seuil des 95 % du capital et des droits de vote de Société Anonyme Forestière et Agricole (SAFA). L'offre a été suivie d'une offre publique de retrait obligatoire de la cote du marché libre. S'agissant d'une transaction avec les minoritaires, cette opération a été constatée par capitaux propres pour -5,6 millions d'euros. Par ailleurs, l'Assemblée générale extraordinaire de Bolloré SA du 12 décembre 2012 a approuvé la fusion de Bolloré et de Financière du Loch. La Financière du Loch, société de portefeuille dont la principale participation était celle de 24,7 % au capital de la société Aegis Group Plc, a été fusionnée dans Bolloré SA en fin d'année 2012. Cette opération est sans effet sur les capitaux propres totaux et le résultat du Groupe.

- **Autocontrôle et mouvements sur titres Bolloré SA**

– *Acquisition de titres d'autocontrôle Financière de l'Odét et cession de titres Bolloré*

Au cours de l'exercice, le Groupe a fait l'acquisition de 573 981 titres d'autocontrôle Financière de l'Odét pour 196,7 millions d'euros.

Le Groupe a cédé, en juin 2012, 1 290 000 actions Bolloré, cette cession ayant un effet global de 194,9 millions d'euros sur les capitaux propres. Le Groupe a poursuivi les cessions de titres Bolloré SA au second semestre, cédant près de 1,9 % du capital pour 99,1 millions d'euros.

– *Acquisition de titres Bolloré par Financière de l'Odét*

Financière de l'Odét a acquis au cours de l'exercice 5,6 % du capital de Bolloré pour un montant total de 236 millions d'euros.

##### Suivi des participations

- **Cession de titres Aegis**

Le Groupe Financière de l'Odét, qui détenait, au 30 juin 2012, une participation d'environ 26 % dans la société britannique Aegis, a annoncé le 12 juillet 2012 avoir accepté la proposition que lui a faite le groupe japonais Dentsu de la lui céder au prix de 240 pence par action.

La cession d'environ 20 % d'Aegis au début du second semestre 2012 pour 705,8 millions d'euros a permis de reconnaître une plus-value de 387,4 millions d'euros. Le solde de la participation du Groupe, soit environ 6,4 % d'Aegis, doit être apporté à l'offre lancée par Dentsu en 2013. Elle est, dans cette attente, comptabilisée en actifs destinés à être cédés (voir note 25 – actifs et passifs destinés à être cédés).

- **Participation dans Vivendi**

Suite à la cession des chaînes de télévision rémunérée en actions Vivendi, et après achats complémentaires sur le marché, le Groupe détient, au 31 décembre 2012, 5 % du capital de Vivendi. Cette participation est valorisée selon IAS 39 à la clôture (voir note 9 – Autres actifs financiers.)

##### Financement

- **Placement privé de 170 millions d'euros**

Bolloré a émis, en octobre 2012, un placement privé d'une valeur nominale de 170 millions d'euros, d'une durée de sept ans, au taux de 4,32 %, réalisé auprès d'investisseurs français, sous la forme d'une obligation cotée sur NYSE-Euronext Paris.

- **Liquidité du Groupe accrue par le renouvellement du crédit syndiqué**

Le Groupe a signé avec un pool de banques un nouveau crédit syndiqué d'un montant d'un milliard d'euros, d'une durée de cinq ans, en remplacement de son crédit syndiqué précédent qui venait à échéance en 2014.

- **Montée en puissance du service Autolib' et financement de ses investissements par un nouveau prêt**

Le service inauguré début décembre 2011 poursuit sa montée en puissance, à Paris et dans 46 communes, avec environ 1 750 voitures électriques mises en circulation et 760 stations mises à disposition à fin 2012.

Le Groupe a également lancé sur le second semestre la location de la Bluecar® pour les particuliers ainsi que les offres de mobilité électrique couplées à des solutions de stockage d'électricité photovoltaïque.

D'autre part, la Banque européenne d'investissement a accordé, courant octobre 2012, un nouveau prêt au Groupe d'une valeur nominale de 75 millions d'euros, lui permettant de financer ses investissements dans le déploiement des véhicules électriques.

#### B – PRINCIPES COMPTABLES ET MÉTHODES D'ÉVALUATION

##### B.1 – Informations relatives à l'entreprise

Financière de l'Odét est une société anonyme de droit français soumise à l'ensemble des textes applicables aux sociétés commerciales en France, et en particulier aux dispositions du Code de commerce. Son siège social est à Odét, 29500 Ergué-Gabéric. Le siège administratif se situe 31-32, quai de Dion-Bouton, 92811 Puteaux Cedex. La Société est cotée à Paris.

En date du 21 mars 2013, le Conseil d'administration a arrêté les états financiers consolidés du Groupe Financière de l'Odét au 31 décembre 2012. Ceux-ci ne seront définitifs qu'après leur approbation par l'Assemblée générale des actionnaires qui se tiendra le 5 juin 2013.

##### B.2 – Principes généraux

Les comptes consolidés du Groupe au titre de l'exercice 2012 sont établis conformément au référentiel IFRS (International Financial Reporting Standards), tel qu'adopté dans l'Union européenne au 31 décembre 2012 (consultable à l'adresse suivante : [http://ec.europa.eu/internal\\_market/accounting/ias\\_en.htm#adopted-commission](http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias_en.htm#adopted-commission)).

Pour les périodes présentées, le référentiel IFRS tel qu'adopté par l'Union européenne diffère des normes IFRS d'application obligatoire de l'IASB sur les points suivants :

- « carve-out » d'IAS 39 : concerne principalement les dispositions d'application de la comptabilité de couverture aux portefeuilles de base des établissements bancaires.

Cette exclusion est sans effet sur les états financiers du Groupe ;

- normes d'application obligatoire selon l'IASB mais non encore adoptées ou d'application postérieure à la clôture selon l'Union européenne :

voir B.3 – Évolutions normatives.

Les premiers comptes publiés selon le référentiel IFRS sont ceux de l'exercice 2005.

# ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

## B.3 – Évolutions normatives

### 1. Normes IFRS, interprétations IFRIC ou amendements appliqués par le Groupe à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2012

Normes, amendements ou interprétations	Dates d'adoption par l'Union européenne	Dates d'application : exercices ouverts à compter du
Amendements à IAS 1 « Présentation des autres éléments du résultat global (OCI) » <sup>(1)</sup>	06/06/2012	01/07/2012
Amendement à IFRS 7 « Informations à fournir – Transferts d'actifs financiers »	23/11/2011	01/07/2011
Amendement à IAS 12 « Impôt différé : recouvrement d'actifs sous-jacents »	20/12/2010	01/01/2012

(1) Cet amendement n'étant pas en conflit avec les textes existants a été appliqué par anticipation.

L'application de ces nouveaux textes n'a pas eu d'incidence sur les états financiers du Groupe, exception faite de l'amendement à IAS 1 qui modifie la présentation du résultat global.

### 2. Normes comptables ou interprétations que le Groupe appliquera dans le futur

L'IASB a publié des normes et des interprétations qui n'ont pas encore été adoptées par l'Union européenne au 31 décembre 2012 ; elles ne sont pas appliquées par le Groupe à cette date.

Normes, amendements ou interprétations	Dates de publication par l'IASB	Dates d'application : exercices ouverts à compter du
Améliorations annuelles (2009-2011) des IFRS	17/05/2012	01/01/2013
Amendements IFRS 10, 11, 12 sur les dispositions transitoires	28/06/2012	01/01/2013
Amendements IFRS 10, 12 et IAS 27 entités d'investissement	31/10/2012	01/01/2014
IFRS 9 « Instruments financiers – Phase 1 : classement et évaluation »	12/11/2009, 28/10/2010 et 16/12/2011	01/01/2015

L'IASB a publié des normes et des interprétations, adoptées par l'Union européenne au 31 décembre 2012, applicables à partir des exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013. Ces textes n'ont pas été appliqués par anticipation.

Normes, amendements ou interprétations	Dates de publication par l'IASB	Dates d'application : exercices ouverts à compter du
Amendements à IAS 19 « Avantages du personnel »	16/06/2011	01/01/2013
IAS 27 révisée « États financiers individuels »	12/05/2011	01/01/2013 <sup>(1)</sup>
IAS 28 révisée « Participations dans des entreprises associées et des co-entreprises »	12/05/2011	01/01/2013 <sup>(1)</sup>
IFRS 10 « États financiers consolidés »	12/05/2011	01/01/2013 <sup>(1)</sup>
IFRS 11 « Accords conjoints »	12/05/2011	01/01/2013 <sup>(1)</sup>
IFRS 12 « Informations à fournir sur les participations dans d'autres entités »	12/05/2011	01/01/2013 <sup>(1)</sup>
IFRS 13 « Évaluation à la juste valeur »	12/05/2011	01/01/2013
IFRIC 20 « Frais de découverte engagés pendant la phase de production d'une mine à ciel ouvert »	19/10/2011	01/01/2013
Amendement à IFRS 7 « Informations à fournir – Compensation des actifs financiers et des passifs financiers »	16/12/2011	01/01/2013
Amendements à IAS 32 « Compensation des actifs financiers et des passifs financiers »	16/12/2011	01/01/2014

(1) Ces textes doivent être appliqués au cours de la même période. L'Union européenne a adopté ces textes en recommandant qu'ils soient appliqués au plus tard pour les périodes ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2014, leur application au 1<sup>er</sup> janvier 2013 étant possible.

Le Groupe est en cours d'analyse des incidences éventuelles de ces textes sur ses comptes consolidés.

Concernant l'amendement de la norme IAS 19, l'application de ce texte aurait un effet de 4,6 millions d'euros sur la dette actuelle et un impact de 0,2 million d'euros au 31 décembre 2012.



#### B.4 – Modalités de première application des IFRS

En tant que premier adoptant des IFRS, le Groupe a retenu les options de première application suivantes, prévues par IFRS 1 :

- les regroupements d'entreprises antérieurs à la date de transition aux IFRS n'ont pas été retraités ;
- le montant cumulé des différences de conversion à la date de transition aux IFRS a été considéré comme nul ;
- le montant cumulé des écarts actuariels à la date de transition aux IFRS, sur les avantages au personnel, a été imputé sur les capitaux propres ;
- les immobilisations corporelles ont fait l'objet de réévaluations ;
- seuls les plans de stock-options émis après le 7 novembre 2002, et dont les droits permettant l'exercice des options restaient à acquérir au 1<sup>er</sup> janvier 2005, sont comptabilisés selon la norme IFRS 2.

#### B.5 – Méthodes de consolidation

##### 1. Périmètre de consolidation

Les sociétés sur lesquelles le Groupe exerce un contrôle exclusif sont consolidées par intégration globale.

Les sociétés sur lesquelles le Groupe exerce une influence notable sont consolidées par mise en équivalence.

Les sociétés sur lesquelles le Groupe exerce un contrôle conjoint en vertu d'un accord contractuel avec d'autres actionnaires, quel que soit le pourcentage de détention, sont consolidées suivant la méthode de l'intégration proportionnelle.

Le Groupe apprécie au cas par cas, pour chaque participation, l'ensemble des éléments permettant de caractériser le type de contrôle qu'il exerce.

Conformément à la norme IAS 27 révisée « États financiers consolidés et individuels », seuls les droits de vote potentiels exerçables ou convertibles immédiatement sont pris en compte pour l'appréciation du contrôle.

Lorsqu'il existe des options croisées d'achat et de vente exerçables à prix fixe et à même date, le Groupe prend en compte la détention en résultant dans le calcul des pourcentages d'intérêt.

Les sociétés qui, tant individuellement que collectivement, sont non significatives par rapport aux états financiers consolidés, sont exclues du périmètre de consolidation. Leur matérialité est appréciée avant chaque clôture annuelle.

##### 2. Opérations intragroupe

###### • Opérations n'affectant pas le résultat consolidé

Les créances et les dettes réciproques ainsi que les produits et les charges réciproques sont éliminés :

- dans leur totalité entre les sociétés consolidées par intégration globale ;
- dans la limite du pourcentage d'intégration le plus faible de l'entreprise contrôlée conjointement en cas de transactions effectuées :
  - entre une société intégrée globalement et une société intégrée proportionnellement,
  - entre deux entreprises intégrées proportionnellement.

###### • Opérations affectant le résultat consolidé

L'élimination des profits et des pertes ainsi que des plus-values et moins-values est pratiquée :

- à 100 % pour les sociétés consolidées par intégration globale ;
- dans la limite du pourcentage d'intégration le plus faible dans les cas suivants en cas de transactions effectuées :
  - entre une société intégrée globalement et une société intégrée proportionnellement,
  - entre deux sociétés intégrées proportionnellement,
  - entre une société mise en équivalence et une société intégrée globalement.

##### 3. Conversion des états financiers des sociétés étrangères

Les états financiers des sociétés étrangères dont la monnaie de fonctionnement est différente de la monnaie de présentation des comptes consolidés du Groupe et qui ne sont pas en situation d'hyperinflation sont convertis selon la méthode dite « du cours de clôture ». Leurs éléments de bilan sont convertis au cours de change en vigueur à la clôture de l'exercice et les éléments du compte de résultat sont convertis au cours moyen de la période. Les écarts de conversion en résultant sont enregistrés en écart de conversion dans les réserves consolidées.

Les *goodwill* relatifs aux sociétés étrangères sont considérés comme faisant partie des actifs et passifs acquis et, à ce titre, sont convertis au cours de change en vigueur à la date de clôture.

##### 4. Opérations en monnaie étrangère

Les opérations en monnaie étrangère sont converties dans la monnaie fonctionnelle de l'entité, au cours de change en vigueur à la date d'opération. À la clôture de l'exercice, les éléments monétaires libellés en monnaie étrangère sont convertis au cours de change de clôture de l'exercice. Les pertes et gains de change en découlant sont reconnus dans la rubrique « Résultat de change » et présentés en résultat opérationnel pour les transactions commerciales et en « Autres produits et charges financiers » pour les transactions financières.

Les pertes et gains sur les produits dérivés de change, utilisés à des fins de couverture, sont enregistrés en résultat opérationnel pour les transactions commerciales et en résultat financier pour les transactions financières.

##### 5. Regroupements d'entreprises

Le Groupe applique, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2010, les dispositions de la norme IFRS 3 révisée « Regroupements d'entreprises ».

Les regroupements initiés postérieurement au 1<sup>er</sup> janvier 2004 mais avant le 1<sup>er</sup> janvier 2010 sont comptabilisés selon l'ancienne version d'IFRS 3.

Les dispositions nouvelles apportées par la révision d'IFRS 3 sont les suivantes :

- possibilité offerte au cas par cas pour chaque regroupement d'entreprises d'évaluer les intérêts ne donnant pas le contrôle à la juste valeur et de comptabiliser un *goodwill* « complet » ou de calculer comme antérieurement le *goodwill* sur la seule portion acquise ;
- en cas de prise de contrôle par acquisitions successives, la quote-part antérieurement détenue est réévaluée à la juste valeur à la date de prise de contrôle en contrepartie du résultat ;
- les frais d'acquisition sont comptabilisés en résultat ainsi que toute modification au-delà du délai d'affectation des éléments inclus dans le calcul du *goodwill*.

Le *goodwill* est égal à la différence entre :

- la somme de :
  - la contrepartie transférée, c'est-à-dire le coût d'acquisition hors frais d'acquisition et incluant la juste valeur des compléments de prix éventuels,
  - la juste valeur à la date de prise de contrôle des intérêts ne donnant pas le contrôle dans le cas d'une acquisition partielle pour laquelle l'option du *goodwill* complet est retenue,
  - la juste valeur de la quote-part antérieurement détenue le cas échéant ;
- et la somme de :
  - la quote-part de la juste valeur des actifs et passifs identifiables de l'entité acquise à la date de prise de contrôle relative aux intérêts donnant le contrôle (y compris, le cas échéant, les intérêts précédemment détenus),
  - la quote-part relative aux intérêts ne donnant pas le contrôle si l'option du *goodwill* complet est retenue.

À la date d'acquisition, les actifs et passifs éventuels identifiables de l'entité acquise sont évalués individuellement à leur juste valeur quelle que soit leur destination. Les analyses et expertises nécessaires à l'évaluation initiale de ces éléments doivent être finalisées dans un délai de douze mois à compter de la date d'acquisition. Une évaluation provisoire est fournie lors des clôtures de comptes intervenant dans ce délai.

Les actifs incorporels sont comptabilisés séparément du *goodwill* s'ils sont identifiables, c'est-à-dire s'ils résultent d'un droit légal ou contractuel, ou s'ils sont séparables des activités de l'entité acquise et qu'ils sont porteurs d'avantages économiques futurs.

Le Groupe apprécie au cas par cas pour chaque acquisition partielle le recours à l'option du *goodwill* « complet ».

Le Groupe comptabilise les effets des regroupements d'entreprises en autres produits (charges) financiers.

# ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

## 6. Comptabilisation des variations de pourcentage d'intérêt de participations consolidées sans perte de contrôle

À compter du 1<sup>er</sup> janvier 2010, le Groupe applique les dispositions de la norme IAS 27 révisée « États financiers consolidés et individuels » pour les variations de pourcentage d'intérêt dans les sociétés consolidées n'entraînant pas de perte de contrôle, y compris pour les transferts internes de titres.

La différence entre l'ajustement de la valeur des intérêts ne donnant pas le contrôle et la juste valeur de la contrepartie payée ou reçue est comptabilisée directement en capitaux propres part du Groupe.

### 7. Perte de contrôle

Conformément aux dispositions de la norme IAS 27 révisée « États financiers consolidés et individuels », le Groupe constate en résultat, à la date de la perte de contrôle, l'écart entre :

- la somme de :

- la juste valeur de la contrepartie reçue,

- la juste valeur des intérêts éventuellement conservés ;

- et la valeur comptable de ces éléments.

Le Groupe constate l'effet des pertes de contrôle en « Autres produits (charges) financiers ».

## B.6 – Règles et méthodes d'évaluation

### 1. Recours à des estimations

L'établissement des états financiers selon les normes IFRS nécessite de procéder à des estimations et de formuler des hypothèses qui concernent l'évaluation de certains montants qui figurent dans les comptes, notamment pour :

- la durée d'amortissement des immobilisations ;
- l'évaluation des provisions et des engagements de retraite ;
- les évaluations retenues pour les tests de perte de valeur ;
- l'estimation des justes valeurs ;
- la valorisation des paiements en actions (IFRS 2) ;
- l'évaluation des actifs biologiques (IAS 41) ;
- le chiffre d'affaires ;
- la dépréciation des créances douteuses ;
- les engagements de rachat des minoritaires et compléments de prix ;
- les impôts différés.

Le Groupe revoit régulièrement ses appréciations en fonction, notamment, de données historiques ou du contexte économique dans lequel il évolue. Par voie de conséquence, les montants qui figureront dans les futurs états financiers du Groupe pourraient en être affectés.

### 2. Chiffre d'affaires

La composition du chiffre d'affaires par secteur est fournie en note 26 – Informations sur les secteurs opérationnels.

Les produits sont constatés en chiffre d'affaires lorsque l'entreprise a transféré à l'acquéreur les risques et avantages inhérents à la propriété des biens ou à la prestation de services.

Le tableau ci-dessous détaille les spécificités sectorielles liées à la comptabilisation des produits des activités ordinaires :

<b>Transport et logistique</b>	Activité de mandataire (transport maritime)	L'entité agissant en tant qu'agent, le chiffre d'affaires correspond uniquement à la commission perçue, sous déduction des produits/frais répercutés aux armateurs.
	Activité de commissionnaire	L'entité agissant en tant que principal, le chiffre d'affaires correspond au total des facturations hors droits de douane.
<b>Logistique pétrolière</b>	Distribution de produits pétroliers	Le chiffre d'affaires inclut les taxes spécifiques sur les produits pétroliers comprises dans les prix de vente. Les facturations réciproques entre confrères sont exclues du chiffre d'affaires.
<b>Communication</b>	Études, conseils et services en communication, stratégie média	Chiffre d'affaires reconnu à l'avancement.
	Achat d'espace	Chiffre d'affaires reconnu à diffusion.
<b>Stockage d'électricité et solutions</b>	Contrats pluriannuels des terminaux spécialisés	Chiffre d'affaires à l'avancement en fonction de jalons d'avancement fixés contractuellement.

### 3. Contrats de location

Les contrats de location pour lesquels le Groupe intervient en tant que preneur sont classés en contrats de location-financement lorsque les termes du contrat de location transfèrent en substance la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété au preneur. Tous les autres contrats sont classés en location simple.

En application de l'interprétation IFRIC 4 « Conditions permettant de déterminer si un contrat comporte une location », le Groupe revoit les contrats de fournitures de prestations de biens et services afin de déterminer si ces contrats octroient également à l'acheteur un droit d'usage de certains actifs. Les équipements ainsi identifiés sont comptabilisés comme décrit dans ce paragraphe en application de la norme IAS 17 « Contrats de location ». Les paiements relatifs à ces actifs sont isolés du total des paiements relatifs au contrat.

Les actifs détenus en vertu d'un contrat de location-financement sont comptabilisés en tant qu'actifs au plus faible de la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location et de leur juste valeur à la date d'acquisition. Le passif correspondant dû au bailleur est enregistré au bilan en tant qu'obligation issue des contrats de location-financement. Les frais financiers, qui représentent la différence entre les engagements totaux du contrat et la juste valeur du bien acquis, sont répartis sur les différentes périodes couvertes par le contrat de location, de manière à obtenir un taux d'intérêt périodique constant sur le solde restant dû au passif au titre de chaque exercice.

Les revenus locatifs provenant des contrats de location simple sont comptabilisés en produits de façon linéaire sur toute la durée du contrat de location. Les charges de loyer, en vertu d'un contrat de location simple, sont comptabilisées en charge dans le compte de résultat de façon linéaire pendant toute la durée du contrat de location.

### 4. Contrats de concession

Le Groupe opère de nombreux contrats de « concession » dans différents secteurs d'activité. Cette terminologie regroupe des contrats de natures diverses : concessions de service public, affermage, contrats de développement et de renouvellement dits « BOT ».

Le Groupe analyse en substance les caractéristiques de tous les nouveaux contrats de concession qui lui sont octroyés afin de déterminer de quelle norme relève le traitement comptable à appliquer, en prenant en compte à la fois les modalités contractuelles et également son expérience de l'exploitation de contrats similaires.

Le Groupe analyse en premier lieu les nouveaux contrats au regard des critères de l'interprétation IFRIC 12.

L'interprétation IFRIC 12 est appliquée aux contrats de concession de service public ayant simultanément les caractéristiques suivantes :

- le concédant contrôle ou régle les services fournis, et fixe notamment le tarif de la prestation. Ce critère est apprécié pour chaque contrat en substance par le Groupe en fonction de l'autonomie dont il dispose pour assurer l'équilibre financier de la concession ;
- les infrastructures reviennent au concédant à l'issue du contrat.

Pour toutes les concessions qu'il opère, le Groupe est rémunéré par la vente de prestations aux usagers et non par le concédant. Les concessions relevant d'IFRIC 12 sont donc comptabilisées selon le modèle de l'actif incorporel :

- la juste valeur des infrastructures réalisées intégrant, le cas échéant, les intérêts intercalaires de la phase de construction est inscrite en immobilisation incorporelle ;
- elle est amortie de manière linéaire sur la durée du contrat à compter du démarrage de l'exploitation.

Selon IFRIC 12, les produits perçus au titre :

- des activités de construction sont comptabilisés selon IAS 11 « Contrats de construction » ;
- des activités de maintenance et d'exploitation sont comptabilisés selon la norme IAS 18 « Produits des activités ordinaires ».

Si le contrat ne remplit pas les critères d'IFRIC 12, le Groupe applique IFRIC 4 « Déterminer si un contrat comporte une location » (voir plus haut) afin d'identifier les actifs spécifiques qui répondraient aux critères de comptabilisation de la norme IAS 17 « Contrats de location ».

Si cette règle ne s'applique pas, le Groupe comptabilise les actifs concernés selon la norme IAS 16 « Actifs corporels » et applique l'approche par composants. Les biens renouvelables sont amortis sur leur durée d'utilisation.

En l'absence de location-financement identifiée, les revenus de l'exploitation sont comptabilisés en chiffre d'affaires, et les redevances versées au concédant en charge opérationnelle sur l'exercice au cours duquel elles sont assumées.

Pour l'ensemble des contrats :

- dans le cas où un droit d'usage est exigé à l'initiation du contrat, une immobilisation incorporelle est comptabilisée et amortie linéairement sur la durée du contrat ;
- dans le cas où le Groupe est contractuellement tenu de réaliser des travaux de remise en état des infrastructures qui ne sont pas comptabilisées à l'actif, le Groupe comptabilise des provisions conformément à la norme IAS 37 « Provisions, actifs et passifs conditionnels » ;
- les investissements nécessaires au maintien en bon état de fonctionnement de la concession sont inscrits en engagements hors bilan (voir note 34 – Engagements contractuels hors bilan) ;
- les redevances versées au concédant en rémunération de l'exploitation des biens mis en concession sont comptabilisées en charges opérationnelles au cours de l'exercice où elles sont exigibles.

Les subventions d'investissement non remboursables sont comptabilisées en produits constatés d'avance dans les « Autres passifs courants » et constatées en résultat opérationnel selon le rythme d'amortissement du bien concerné, conformément à IAS 20.

## 5. Coût net du financement

Ce coût comprend les charges d'intérêt sur la dette, les intérêts perçus sur placement de trésorerie et le cas échéant, les variations de valeur des dérivés qualifiés de couverture, et ayant pour sous-jacent des éléments de l'endettement net du Groupe.

## 6. Autres produits et charges financiers

Les autres produits et charges financiers comprennent principalement les dépréciations d'actifs financiers, les pertes et gains liés aux acquisitions et cessions des titres, l'effet de la mise à juste valeur lors des prises ou des pertes de contrôle, le résultat de change concernant les transactions financières, les effets d'actualisation, les dividendes reçus des sociétés non consolidées, les variations des provisions financières et le cas échéant, les variations de valeur des autres produits dérivés relatifs aux transactions financières.

## 7. Impôts sur les résultats

Le Groupe calcule les impôts sur les résultats conformément aux législations fiscales en vigueur.

Conformément à la norme IAS 12 « Impôts sur les résultats », les différences temporelles entre les valeurs comptables des actifs et des passifs et leurs bases fiscales donnent lieu à la constatation d'un impôt différé selon la méthode du report variable en utilisant les taux d'impôt adoptés ou quasi adoptés à la clôture.

Des impôts différés sont comptabilisés pour toutes les différences temporelles, sauf si l'impôt différé est généré par un *goodwill* ou par la comptabilisation

initiale d'un actif ou d'un passif qui n'est pas un regroupement d'entreprises et n'affecte ni le bénéfice comptable ni le bénéfice imposable à la date de transaction.

Un impôt différé est comptabilisé pour toutes les différences temporelles imposables liées à des participations dans les filiales, entreprises associées, co-entreprises et investissements dans les succursales sauf si la date à laquelle s'inversera la différence temporelle peut être contrôlée et s'il est probable qu'elle ne s'inversera pas dans un avenir prévisible.

Un actif d'impôt différé est comptabilisé pour le report en avant de pertes fiscales et de crédits d'impôt non utilisés dans la mesure où il est probable que l'on disposera de bénéfices imposables futurs sur lesquels ces pertes fiscales et crédits d'impôt non utilisés pourront être imputés, ou s'il existe des différences temporelles passives.

Conformément à la norme IAS 12, les actifs et passifs d'impôts différés ne sont pas actualisés.

## 8. Goodwill

Les *goodwill* relatifs aux sociétés contrôlées sont enregistrés à l'actif du bilan consolidé sous la rubrique « *Goodwill* ». Les *goodwill* ne sont pas amortis mais font l'objet d'un test de valeur au minimum une fois par an et à chaque fois qu'apparaît un indice de perte de valeur. Lorsqu'une perte de valeur est constatée, l'écart entre la valeur comptable de l'actif et sa valeur recouvrable est comptabilisé dans l'exercice en charge opérationnelle. Il est non réversible. Les écarts d'acquisition négatifs (*badwill*) sont comptabilisés directement en résultat l'année de l'acquisition.

## 9. Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles comprennent principalement des marques et enseignes, des relations clients, des droits d'exploitation, des logiciels informatiques, des licences WiMax et les immobilisations du domaine concédé issues du reclassement des infrastructures concédées en application de l'interprétation IFRIC 12 (voir paragraphe 4 – Contrats de concession et note 7 – Informations relatives aux concessions). Les immobilisations incorporelles acquises figurent au bilan pour leur coût d'acquisition. Elles sont amorties linéairement sur leur durée d'utilisation.

Les durées d'utilité des principales catégories d'immobilisations incorporelles sont les suivantes :

Droit d'exploitation des concessions, immobilisations du domaine concédé et licences WiMax	Durée du contrat de concession <sup>(1)</sup>
Logiciels et licences informatiques	1 à 5 ans

Voir note 7 – Informations relatives aux concessions.

Conformément à la norme IAS 38 « Immobilisations incorporelles », les dépenses de recherche et de développement sont enregistrées en charge de l'exercice au cours duquel elles sont encourues, à l'exception des frais de développement, inscrits en immobilisations incorporelles lorsque les conditions d'activation répondant strictement aux critères suivants sont réunies :

- le projet est clairement identifié et les coûts qui s'y rapportent sont individualisés et suivis de façon fiable ;
- la faisabilité technique du projet est démontrée ;
- l'existence d'une intention de terminer le projet et d'utiliser ou vendre les produits issus de ce projet est avérée ;
- l'existence d'un marché potentiel pour la production issue de ce projet ou son utilité en interne est démontrée ;
- les ressources nécessaires pour mener le projet à son terme sont disponibles.

Les frais de développement sont amortis sur la durée de vie estimée des projets concernés à compter de la mise à disposition du produit.

Dans le cas spécifique des logiciels, la durée de vie est déterminée comme suit :

- si le logiciel est utilisé en interne, sur la durée probable d'utilisation ;
- si le logiciel est à usage externe, selon les perspectives de vente, location ou de toute autre forme de commercialisation.

## ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Les frais de développement de logiciels capitalisés sont ceux qui sont encourus pendant les phases de programmation, de codification et de tests. Les dépenses encourues préalablement (phase de planification de la conception, de définition du produit et de définition de l'architecture du produit) sont comptabilisées en charges.

Le montant des dépenses de recherche et développement comptabilisé au compte de résultat s'élève à – 86,4 millions d'euros pour l'exercice 2012 et concerne essentiellement les développements dans le stockage d'électricité.

### 10. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont inscrites pour leur coût d'acquisition ou de production, diminué du cumul des amortissements et des éventuelles comptabilisations de perte de valeur.

Les amortissements pratiqués sont déterminés généralement selon le mode linéaire sur la durée d'utilisation du bien ; le mode d'amortissement accéléré peut néanmoins être utilisé lorsqu'il apparaît plus pertinent au regard des conditions d'utilisation des matériels concernés. Pour certaines immobilisations complexes constituées de différents composants, notamment les constructions, chaque composante de l'immobilisation est amortie sur sa durée d'utilisation propre.

Les principales durées d'utilisation des différentes catégories d'immobilisations corporelles sont les suivantes :

Constructions et agencements	8 à 33 ans
Installations techniques, matériels et outillages	3 à 13 ans
Autres immobilisations corporelles	3 à 15 ans

Les durées d'amortissement sont revues périodiquement pour vérifier leur pertinence.

La date de départ des amortissements est la date de mise en service du bien.

### 11. Dépréciations d'actifs non financiers

Les actifs immobilisés incorporels et corporels font l'objet de tests de perte de valeur dans certaines circonstances. Pour les immobilisations dont la durée de vie est indéfinie (cas de *goodwill*), un test est réalisé au minimum une fois par an, et à chaque fois qu'un indice de perte de valeur apparaît. Pour les autres immobilisations, un test est réalisé seulement lorsqu'un indice de perte de valeur apparaît.

Les actifs soumis aux tests de valeur sont regroupés au sein d'unités génératrices de trésorerie (UGT) correspondant à des ensembles homogènes d'actifs dont l'utilisation génère des flux de trésorerie identifiables. Lorsque la valeur recouvrable d'une UGT est inférieure à sa valeur nette comptable, une perte de valeur est comptabilisée en résultat opérationnel. La valeur recouvrable de l'UGT est la valeur la plus élevée entre la valeur de marché diminuée des coûts de vente et la valeur d'utilité. La valeur d'utilité est la valeur actualisée des flux de trésorerie susceptibles de découler de l'utilisation d'un actif ou d'une UGT. Le taux d'actualisation est déterminé pour chaque unité génératrice de trésorerie, en fonction de sa zone géographique et du profil de risque de son activité.

La note 4 résume les hypothèses retenues pour les principales UGT du Groupe.

### 12. Titres des sociétés mises en équivalence

Les prises de participation dans les sociétés associées sont comptabilisées selon IAS 28 à compter de l'acquisition de l'influence notable. Toute différence entre le coût de la participation et la quote-part acquise dans la juste valeur des actifs, passifs et passifs éventuels de la société associée est comptabilisée en *goodwill*. Le *goodwill* ainsi déterminé est inclus dans la valeur comptable de la participation.

Un test de dépréciation est effectué dès qu'un indice objectif de perte de valeur est identifié, comme une baisse importante du cours de la participation, l'anticipation d'une baisse notable des flux de trésorerie futurs, ou toute information indiquant de probables effets négatifs significatifs sur les résultats de l'entité.

La valeur recouvrable des participations consolidées par mise en équivalence est alors testée selon les modalités décrites dans la note relative aux pertes

de valeur d'actifs immobilisés non financiers (cf. supra). Les dépréciations sont constatées, le cas échéant, en résultat dans la rubrique « Part dans le résultat net des entreprises associées ».

En cas de prise d'influence notable par achats successifs de titres, à défaut de précision dans la norme IAS 28, le Groupe a choisi de retenir la méthode du coût.

Selon cette méthode, le *goodwill* comptabilisé correspond à la somme des *goodwills* de chacun des lots successivement acquis. Le *goodwill* est calculé à chaque acquisition, par différence entre le prix payé et la quote-part de juste valeur de l'actif net identifiable acquis.

Le coût des lots acquis avant la prise d'influence notable n'est pas réévalué à la juste valeur lors de la prise d'influence notable.

### 13. Actifs financiers

Les actifs financiers non courants comprennent la part à plus d'un an des actifs disponibles à la vente, des instruments financiers comptabilisés en juste valeur par le résultat et des prêts, dépôts et obligations.

Les actifs financiers courants comprennent les clients et autres débiteurs, la trésorerie et équivalents de trésorerie, et la part à moins d'un an des instruments financiers comptabilisés en juste valeur par le résultat, et des prêts, dépôts et obligations.

Lors de leur comptabilisation initiale, ces actifs sont comptabilisés à leur juste valeur, c'est-à-dire généralement à leur coût d'acquisition majoré des coûts de transaction.

#### • 13.1. Actifs disponibles à la vente

Les actifs disponibles à la vente comprennent essentiellement des titres de participation de sociétés non consolidées.

Aux dates de clôture, les actifs disponibles à la vente sont évalués à leur juste valeur. Pour les actions de sociétés cotées, cette juste valeur est la valeur boursière à la clôture.

La juste valeur des titres non cotés est déterminée sur la base de l'actif net réévalué et, le cas échéant, par transparence de la valeur d'actifs sous-jacents.

Les variations de juste valeur temporaires sont comptabilisées directement en capitaux propres. Elles sont transférées en résultat au moment de la cession des titres de participation considérés.

Lorsqu'un test de perte de valeur conduit à reconnaître une moins-value latente significative ou durable par rapport au coût d'acquisition, cette perte de valeur est comptabilisée en résultat de manière irréversible.

Pour les titres en moins-value à la clôture, le Groupe reconnaît de manière systématique une perte de valeur définitive en résultat lorsque le cours de Bourse d'un titre coté est inférieur de plus de 30 % à son coût d'acquisition, ou qu'il est inférieur au coût d'acquisition depuis deux ans. Concernant les participations dans les holdings cotées du Groupe, s'agissant d'investissements de structure à long terme, les critères de dépréciation systématique retenus sont une moins-value de 40 % par rapport au coût d'acquisition, ou une moins-value constatée sur une période de quatre ans.

Si la juste valeur n'est pas déterminable de façon fiable, les titres sont comptabilisés à leur coût d'achat. En cas d'indication objective de dépréciation significative ou durable, une dépréciation irréversible est constatée en résultat.

Les cessions partielles de titres sont effectuées en utilisant la méthode FIFO.

#### • 13.2. Actifs à la juste valeur par le compte de résultat

Les actifs à la juste valeur par le compte de résultat comprennent les actifs de transaction, principalement des instruments financiers dérivés. Les variations de juste valeur de ces actifs sont comptabilisées en résultat financier à chaque clôture, ou le cas échéant en capitaux propres pour les dérivés en couverture de flux futurs.

#### • 13.3. Prêts, créances, dépôts et obligations

La catégorie « Prêts, créances et obligations » comprend principalement des créances rattachées à des participations, des avances en compte courant consenties à des entités associées ou non consolidées, des dépôts de garantie, les autres prêts et créances et les obligations.

Lors de leur comptabilisation initiale, ces actifs financiers sont comptabilisés à leur juste valeur majorée des coûts de transaction directement attribuables. À chaque clôture, ces actifs sont évalués au coût amorti en appliquant la méthode dite du « taux d'intérêt effectif ».

Ils font l'objet d'une comptabilisation de perte de valeur s'il existe une indication objective de perte de valeur. La perte de valeur correspondant à la diffé-

rence entre la valeur nette comptable et la valeur recouvrable (actualisation des flux de trésorerie attendus au taux d'intérêt effectif d'origine) est comptabilisée en résultat. Elle est réversible si la valeur recouvrable est amenée à évoluer favorablement dans le futur.

#### • 13.4. Clients et autres débiteurs

Les créances clients et autres débiteurs sont des actifs financiers courants évalués initialement à la juste valeur qui correspond en général à leur valeur nominale, sauf si l'effet d'actualisation est significatif.

À chaque arrêté, les créances sont évaluées au coût amorti, déduction faite des pertes de valeur tenant compte des risques éventuels de non-recouvrement.

Les créances clients du Groupe sont provisionnées sur une base individuelle, en tenant compte de l'âge de la créance et des informations externes permettant d'évaluer la santé financière du créancier.

Les créances cédées à des tiers, par le biais de contrats de mobilisation de créances commerciales, sont maintenues dans le poste clients lorsque l'essentiel des risques et avantages qui leur sont associés est conservé par le Groupe, les emprunts et dettes financières étant majorés à due concurrence.

#### • 13.5. Trésorerie et équivalents de trésorerie

La rubrique « Trésorerie et équivalents de trésorerie » se compose des fonds de caisse, des soldes bancaires ainsi que des placements à court terme dans des instruments du marché monétaire. Ces placements, d'échéance inférieure à trois mois, sont facilement convertibles en un montant de trésorerie connu et sont soumis à un risque négligeable de changement de valeur.

Les conventions de trésorerie figurant au bilan consolidé sont établies entre sociétés ayant des liens de filiation, dont l'une des contreparties n'est pas consolidée au sein du périmètre de consolidation du Groupe mais dans un ensemble plus grand. Les intérêts financiers communs de ces sociétés les ont conduites à étudier des modalités leur permettant d'améliorer les conditions dans lesquelles elles doivent assurer leurs besoins de trésorerie ou utiliser leurs excédents de manière à optimiser leur trésorerie. Ces opérations courantes de trésorerie, réalisées à des conditions de marché, sont par nature des crédits de substitution.

### 14. Stocks et en-cours

Les stocks sont inscrits au plus bas de leur coût et de leur valeur nette de réalisation. Le coût comprend les coûts directs de matières et, le cas échéant, les coûts directs de main-d'œuvre ainsi que les frais directement attribuables. La valeur nette de réalisation représente le prix de vente estimé dans le cours normal des activités diminué des coûts estimés pour l'achèvement et des coûts estimés nécessaires pour réaliser la vente (frais commerciaux essentiellement).

### 15. Titres d'autocontrôle

Les titres de la société consolidante détenus par le Groupe sont comptabilisés en déduction des capitaux propres pour leur coût d'acquisition. Les éventuels profits ou pertes liés à l'achat, la vente, l'émission ou l'annulation de ces titres sont comptabilisés directement en capitaux propres sans affecter le résultat.

### 16. Provisions

Les provisions sont des passifs dont l'échéance ou le montant ne peuvent être fixés de manière précise.

Les provisions sont comptabilisées lorsque le Groupe a une obligation présente, résultant d'un fait générateur passé, qui entraînera probablement une sortie de ressources pouvant être raisonnablement estimée. Le montant comptabilisé doit être la meilleure estimation de la dépense nécessaire à l'extinction de l'obligation présente à la date de clôture. Elle est actualisée lorsque l'effet est significatif et que l'échéance est supérieure à un an.

Les provisions pour restructuration sont comptabilisées lorsque le Groupe dispose d'un plan formalisé et détaillé, et que celui-ci a été notifié aux parties intéressées.

Les provisions pour obligations contractuelles correspondent principalement à la remise en état des ouvrages exploités dans le cadre des contrats de concessions. Elles sont calculées à la fin de chaque exercice en fonction d'un plan pluriannuel de travaux révisé annuellement pour tenir compte des programmes de dépenses.

### 17. Paiements en actions

Les modalités d'évaluation et de comptabilisation des plans de souscription ou d'achat d'actions portant sur les actions de la société mère ainsi que de ses filiales sont définies par la norme IFRS 2 « Paiements fondés sur des actions ».

L'attribution de stock-options représente un avantage consenti à leurs bénéficiaires et constitue à ce titre un complément de rémunération. Les avantages ainsi accordés sont comptabilisés en charge linéairement sur la période d'acquisition des droits en contrepartie d'une augmentation des capitaux propres pour les plans remboursables en actions, et en dettes vis-à-vis du personnel pour les plans remboursables en numéraire.

Ils sont évalués lors de leur attribution sur la base de la juste valeur des instruments de capitaux propres attribués.

Seuls les plans émis après le 7 novembre 2002 sont comptabilisés selon la norme IFRS 2.

Les principales modalités des plans en vigueur sont décrites dans la note 18.

### 18. Engagements envers le personnel

#### • Avantages postérieurs à l'emploi

Les avantages postérieurs à l'emploi incluent les indemnités de fin de carrière, les régimes de retraite, ainsi que la couverture des frais médicaux accordée aux retraités de certaines filiales.

Les engagements relatifs aux avantages postérieurs à l'emploi concernent majoritairement les filiales de la zone euro et de la zone Afrique (zone CFA), ainsi que celles implantées au Royaume-Uni.

#### – Régimes à prestations définies

Conformément à la norme IAS 19 « Avantages au personnel », les engagements résultant de régimes à prestations définies, ainsi que leur coût, font l'objet d'une évaluation actuarielle suivant la méthode des unités de crédit projetées. Les évaluations ont lieu chaque année pour les différents régimes. Ces régimes sont soit financés, leurs actifs étant alors gérés séparément et indépendamment de ceux du Groupe, soit non financés, leur engagement faisant l'objet d'un passif au bilan.

Pour les régimes à prestations définies financés, l'insuffisance ou l'excédent de la juste valeur des actifs par rapport à la valeur actualisée des obligations sont comptabilisés comme passif ou actif au bilan, après déduction du coût des services passés non encore comptabilisés. Cependant, un excédent d'actifs n'est comptabilisé au bilan que dans la mesure où il représente des avantages économiques futurs qui sont effectivement disponibles pour le Groupe, par exemple sous la forme de remboursements du régime ou de diminutions des cotisations futures au régime. Si un tel excédent d'actifs n'est pas disponible ou ne représente pas d'avantages économiques futurs, il n'est pas comptabilisé.

Les engagements liés aux avantages au personnel sont valorisés en utilisant des hypothèses d'évolution des salaires, d'âge de liquidation de droit, de taux de mortalité, de taux d'inflation, puis actualisés en utilisant les taux d'intérêt des obligations privées à long terme de première catégorie. Les taux de référence utilisés pour les principaux plans sont l'iBoxx AA Corporate et le Merrill Lynch AA Corporate à la date d'évaluation des plans à une échéance en rapport avec la durée moyenne du plan considéré. Les références de taux utilisés pour ces principaux plans n'ont pas été modifiées au cours de l'exercice.

Un coût des services passés est constaté lorsque l'entreprise adopte un régime à prestations définies ou change le niveau des prestations d'un régime existant :

- lorsque les nouveaux droits à prestation sont acquis aux ayants droit dès l'adoption du régime à prestations définies ou de sa modification, le coût des services passés est immédiatement comptabilisé en charge ;
- pour les droits non encore acquis aux ayants droit au moment de l'adoption du régime à prestations définies ou de sa modification, les coûts des services passés sont comptabilisés en charge, selon un mode linéaire, sur la durée moyenne restant à courir jusqu'à ce que les droits correspondants soient acquis aux ayants droit.

La charge actuarielle comptabilisée en résultat opérationnel pour les régimes à prestations définies comprend le coût des services rendus au cours de l'exercice, le coût des services passés, ainsi que les effets de toute réduction ou liquidation de régime. Le coût financier net des rendements attendus des actifs est constaté en résultat financier.

## ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Les écarts actuariels résultent principalement des modifications d'hypothèses et de la différence entre les résultats selon les hypothèses actuarielles et les résultats effectifs des régimes à prestations définies. Les écarts actuariels sont reconnus dans leur totalité au bilan, avec pour contrepartie les capitaux propres.

– *Régimes à cotisations définies*

Certains avantages sont également fournis dans le cadre de régimes à cotisations définies. Les cotisations relatives à ces régimes sont inscrites en frais de personnel lorsqu'elles sont encourues.

### • Autres avantages à long terme

Les autres avantages à long terme sont provisionnés au bilan. Il s'agit des engagements relatifs aux gratifications liées à l'ancienneté, ainsi qu'aux mutuelles.

Cette provision est évaluée selon la méthode des unités de crédits projetées. Les charges relatives à ces engagements sont comptabilisées en résultat opérationnel, à l'exception des charges d'intérêts nettes du rendement attendu des actifs qui sont constatées en résultat financier.

### 19. Passifs financiers et endettement financier net

Les passifs financiers comprennent les emprunts, dettes financières, concours bancaires courants, les fournisseurs et comptes rattachés ainsi que les instruments financiers à la juste valeur par le résultat.

Les passifs financiers non courants comprennent la part à plus d'un an des emprunts et instruments financiers à la juste valeur par le compte de résultat. Les passifs financiers courants comprennent la part à moins d'un an des emprunts et instruments financiers à la juste valeur par le compte de résultat et les fournisseurs et comptes rattachés.

Les emprunts et autres dettes financières similaires sont comptabilisés au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Les passifs financiers de transaction sont maintenus en juste valeur avec une contrepartie en compte de résultat.

Les obligations à bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables sont des passifs financiers composés ayant une « composante option » (bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables) qui confère au porteur des bons la possibilité de les convertir en instruments de capitaux propres, et une « composante dette » représentant un passif financier dû au porteur de l'obligation. La « composante option » est enregistrée en capitaux propres séparément de la « composante dette ». L'impôt différé passif résultant de la différence entre la base comptable de la « composante dette » et la base fiscale de l'obligation est porté en diminution des capitaux propres. La « composante dette » est évaluée à la date d'émission sur la base de la juste valeur d'une dette analogue non assortie de la composante option associée. Cette juste valeur est déterminée à partir des flux de trésorerie futurs actualisés au taux du marché pour un instrument similaire sans l'option de conversion. Elle est comptabilisée au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

La valeur comptable de la « composante option » correspond à la différence entre la juste valeur de l'emprunt obligataire pris dans son ensemble, et la juste valeur de la dette. Cette valeur ne fait l'objet d'aucune réévaluation postérieurement à la comptabilisation initiale.

Les frais d'émission ne pouvant être directement affectés à la composante dette ou capitaux propres sont répartis proportionnellement sur la base de leurs valeurs comptables respectives.

La définition de l'endettement financier net du Groupe respecte la recommandation n° 2009-R-03 du 2 juillet 2009, du Conseil national de la comptabilité, relative aux entreprises sous référentiel comptable international, étant précisé que :

- tous les instruments financiers dérivés ayant pour sous-jacent un élément de l'endettement net sont inclus dans l'endettement net ;
- certains actifs financiers spécifiques affectés au remboursement de la dette sont inclus dans l'endettement net ;
- les dettes sur rachats d'intérêts minoritaires et compléments de prix sont exclues de l'endettement net.

### 20. Engagements d'achat d'intérêts minoritaires

Les engagements d'achat antérieurs au 1<sup>er</sup> janvier 2010 sont comptabilisés selon la méthode du « goodwill en cours ».

Les engagements d'achat postérieurs au 1<sup>er</sup> janvier 2010 sont comptabilisés initialement, et pour toute variation ultérieure de la juste valeur de l'engagement, par capitaux propres.

Le Groupe comptabilise les engagements d'achat d'intérêts minoritaires en dettes d'acquisition d'immobilisations financières dans le poste « Autres passifs courants/non courants ».

La juste valeur des engagements est revue à chaque clôture et le montant de la dette est ajusté en conséquence.

La dette est actualisée pour tenir compte des effets du temps jusqu'à la date prévue de réalisation de l'engagement.

### 21. Information sectorielle

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 8 « Secteurs opérationnels », les secteurs opérationnels retenus pour présenter l'information sectorielle sont ceux utilisés dans le reporting interne du Groupe, revu par la Direction générale (le principal décideur opérationnel pour le Groupe). Ils reflètent l'organisation du Groupe qui est basée sur l'axe métier.

Les secteurs opérationnels retenus sont les suivants :

- Transport et logistique : comprend les activités de services, portant sur l'organisation en réseau du transport maritime et aérien, et de la logistique ;
- Logistique pétrolière : correspond à la distribution et au stockage de produits pétroliers en Europe ;
- Communication : comprend des activités de conseil, études et stratégies de la communication en lien avec la publicité, les médias, le digital, et les télécoms ; ainsi que les achats d'espaces publicitaires ;
- Stockage d'électricité et solutions : comprend les activités en lien avec la production et la vente de batteries électriques et leurs applications : véhicules électriques, supercapacités, terminaux et systèmes spécialisés, films plastiques et métallisés.

Les autres activités comprennent les plantations et les holdings.

L'information sectorielle par zone géographique suit le découpage suivant :

- France, y compris Dom-Tom ;
- Europe, hors France ;
- Afrique ;
- Asie-Pacifique ;
- Amériques.

Les opérations entre les différents secteurs sont réalisées à des conditions de marché.

Les indicateurs sectoriels prévus par la norme sont présentés en note 26. Ils ont été établis en utilisant les règles appliquées aux états financiers.

### NOTE 2 – PRINCIPALES VARIATIONS DE PÉRIMÈTRE

#### EXERCICE 2012

##### Entrées de périmètre – Entités intégrées globalement

###### • Havas

Le Conseil d'administration d'Havas du 31 août 2012 a approuvé la nomination de Yannick Bolloré en qualité de Directeur général délégué.

Suite à cette nomination d'un membre du Groupe Financière de l'Odet à un poste exécutif au sein du principal organe de gouvernance d'Havas, le Groupe estime avoir le pouvoir d'agir directement sur les politiques financières et opérationnelles de ce groupe ; il exerce donc un contrôle de fait au sens d'IAS 27 sur sa participation. La participation, initialement mise en équivalence, a été intégrée globalement dans les comptes à compter du 1<sup>er</sup> septembre 2012.

La prise de contrôle a été traitée selon les dispositions de la norme IFRS 3R et le Groupe a choisi de constater un goodwill complet, les intérêts minoritaires ayant été valorisés sur la base du cours de Bourse à la date de prise de contrôle. La participation antérieurement détenue dans Havas a été réévaluée au cours de Bourse à même date et les éléments recyclables du résultat global ont été constatés en résultat. Un montant de –65,3 millions d'euros a été constaté à ce titre en 2012.

La participation a été consolidée par intégration globale à compter de la prise de contrôle et un goodwill complet a été constaté pour un montant de 1 658 millions d'euros.

L'évaluation de la juste valeur des actifs et passifs en date de prise de contrôle a été confiée à un expert externe.

Les actifs incorporels identifiables, conformément à IAS 38 et selon la pratique communément observée dans ce secteur d'activité, correspondent principalement à des marques, une enseigne et des relations clients. Ces actifs ont été évalués par actualisation de flux de redevances pour les marques et enseignes, et par actualisation des flux futurs générés par les bases clients existantes, pour les relations clients.

Les passifs et passifs éventuels ont été évalués à leur juste valeur.

#### Valeur nette comptable des principaux actifs et passifs en date de prise de contrôle (ou juste valeur)

Actif (en millions d'euros)	Valeur nette comptable	Impact mise à la juste valeur	Juste valeur
<i>Goodwill</i>	1 643	(1 643)	0
Immobilisations incorporelles et corporelles	274	473	747
Actifs financiers et titres en équivalence	20	0	20
Trésorerie	381	0	381
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>2 318</b>	<b>(1 170)</b>	<b>1 148</b>

Passif (en millions d'euros)	Valeur nette comptable	Impact mise à la juste valeur	Juste valeur
Capitaux propres	1 098	(1 292)	(194)
Dettes financières	878	0	878
Provisions	111	0	111
Impôts différés nets	(90)	122	32
BFR net	321	0	321
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>2 318</b>	<b>(1 170)</b>	<b>1 148</b>

Les informations pro forma relatives à cette opération sont fournies dans la note 31.

#### Contribution du Groupe Havas au résultat du Groupe Financière de l'Odet depuis sa date de prise de contrôle

(en milliers d'euros)	
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>670 905</b>
Achats et charges externes	(128 281)
Frais de personnel	(411 060)
Amortissements et provisions	(23 296)
Autres produits opérationnels	22 185
Autres charges opérationnelles	(25 366)
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>105 087</b>
Coût net du financement	(6 724)
Autres produits financiers	8 720
Autres charges financières	(13 875)
<b>Résultat financier</b>	<b>(11 879)</b>
Part dans le résultat net des entreprises associées	544
Impôts sur les résultats	(29 896)
<b>Résultat net consolidé</b>	<b>63 856</b>

#### Sorties de périmètre – Entités intégrées globalement

##### • Direct 8, Direct Star et entités associées

Ces entités, cédées au Groupe Canal+ en septembre 2012, et classées jusqu'à la date de cession en actifs destinés à être cédés, ont été sorties du périmètre à compter de cette date (voir note 25 – Actifs et passifs destinés à être cédés).

#### EXERCICE 2011

#### Entrées de périmètre – Entités intégrées globalement

##### • Transport et logistique

Le Groupe a consolidé par intégration globale la société STAT, suite à la prise de contrôle de la société, opérée via le rachat complémentaire de 5 % des titres, portant ainsi sa participation à 55 %. Conformément à IFRS 3 révisée, la quote-part de participation antérieurement détenue a fait l'objet d'une réévaluation par résultat de montant non significatif. Le Groupe a opté pour la comptabilisation d'un *goodwill* partiel.

Le Groupe a pris le contrôle fin décembre 2011 de deux entités du réseau Fast, Fret Air Service Transport et Fret Air Service Transport Italie, constatant des *goodwill* sur 100 % des participations.

Pour ces acquisitions, le Groupe dispose d'un délai d'un an pour déterminer la juste valeur des actifs et passifs acquis.

##### • Logistique pétrolière

Le Groupe a souscrit à hauteur de 49 % du capital de la société Les Combustibles de Normandie (LCN) début février 2011. Le sous-groupe LCN est consolidé par intégration globale en raison du contrôle que le Groupe exerce sur ce dernier, le Groupe ayant notamment la majorité des voix au sein du Conseil d'administration, conformément à IAS 27 révisée. Cette acquisition s'accompagne d'un achat à terme ferme à prix fixe des intérêts non détenus, se traduisant par la prise en compte immédiate de la totalité des intérêts pour le Groupe et la constatation d'un *goodwill* complet de 18,3 millions d'euros.

##### • Autres activités

Le Groupe a consolidé, par intégration globale, la société Autolib', société détenue à 100 % par le Groupe, et créée pour les besoins du projet Autolib'. Cette société a pour objet principal la réalisation et l'exploitation du service de mise à disposition d'automobiles électriques en libre-service.

#### Entrées de périmètre – Entités intégrées par intégration proportionnelle

Le Groupe a pris le contrôle conjoint à 50 % en juillet 2011 de la société de transport mauritanienne Sogeco.

#### Entrées de périmètre – Prise d'influence notable

##### • Mise en équivalence de Mediobanca

Le 22 juillet 2011, les dispositions du pacte d'actionnaires qui contrôle près de 41 % du capital de Mediobanca ont été renégociées.

En raison des conséquences favorables pour le Groupe Financière de l'Odet de la renégociation de ces accords, le Groupe a considéré que les conditions requises à l'exercice d'une influence notable sur sa participation étaient réunies à compter de cette date.

Conformément aux dispositions d'IAS 28, la participation a été mise en équivalence à compter du 22 juillet 2011 (voir note 8 – Titres mis en équivalence).

#### Informations agrégées relatives aux entrées de périmètre en intégration globale de la période

Le montant constaté en *goodwill* au titre des opérations de l'exercice 2011 s'élève à 24,2 millions d'euros.

Le coût d'acquisition global de ces participations s'élève à 50,9 millions d'euros, incluant la valorisation des engagements de rachat de minoritaires. La juste valeur des actifs et passifs identifiables s'élève à 26,7 millions d'euros.

## ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

### NOTE 3 – COMPARABILITÉ DES COMPTES

Les comptes de l'exercice 2012 sont comparables à ceux de l'exercice 2011 à l'exception des variations de périmètre de consolidation, des modifications de présentation et du changement de méthode détaillés ci-dessous.

#### CHANGEMENT DE MODALITÉ DE PRÉPARATION DES DONNÉES CONSTANTES

Le Groupe présentait jusqu'à présent des données constantes en ramenant les données de l'année en cours au périmètre et au taux de change de l'année précédente.

À compter de l'exercice 2012, le Groupe choisit de préparer les données constantes en ramenant les données de l'année précédente au périmètre et au taux de change de l'année en cours.

Toutes les périodes comparatives ont été retraitées en conséquence.

Ce changement n'a pas d'incidence notable sur les variations ainsi présentées.

#### CHANGEMENT DE MÉTHODE COMPTABLE DES ENGAGEMENTS ENVERS LE PERSONNEL

La norme IAS 19 « Avantages du personnel » permet d'opter pour l'une des deux méthodes de comptabilisation des engagements envers le personnel : la méthode corridor ou la méthode SoRIE.

Jusqu'à présent, le Groupe avait opté pour la méthode du corridor.

Afin d'améliorer l'information présentée dans les comptes, le Groupe a décidé d'appliquer l'option SoRIE et de procéder au changement de méthode comptable de la comptabilisation de ses engagements envers le personnel dès le 1<sup>er</sup> janvier 2012 avec effet rétroactif sur toutes les périodes présentées (seules les notes affectées par une modification ont été présentées au 1<sup>er</sup> janvier 2011).

Les principaux impacts de ce changement de méthode comptable sont les suivants :

- comptabilisation des écarts actuariels non reconnus au bilan en contrepartie des capitaux propres sur la première période présentée ;
- comptabilisation des variations ultérieures des dettes actuarielles des engagements postérieurs à l'emploi liées aux effets des hypothèses actuarielles par capitaux propres directement sans effet ultérieur au compte de résultat.

Le Groupe a également choisi de modifier la présentation en compte de résultat de la charge liée aux engagements envers le personnel qui était jusqu'à présent constatée intégralement en résultat opérationnel. La composante de la charge liée aux intérêts nets du rendement attendu des actifs sera constatée en résultat financier.

#### Impacts de l'application de la méthode SoRIE

Bilan (en milliers d'euros)	31/12/2011 Publié	31/12/2011 Retraité	Écart	31/12/2010 Publié	31/12/2010 Retraité	Écart
Impôts différés actifs	25 433	27 466	2 033	39 357	43 469	4 112
Capitaux propres totaux	3 193 358	3 188 546	(4 812)	3 127 848	3 118 117	(9 731)
Provisions pour avantages au personnel	108 482	115 327	6 845	103 867	117 709	13 842

Compte de résultat (en milliers d'euros)	31/12/2011 Publié	31/12/2011 Retraité	Écart
Résultat opérationnel	287 122	288 980	1 858
Impôts	(110 390)	(110 942)	(552)
Résultat net	375 266	376 572	1 306
Résultat net part du Groupe par action de base (en euros)	46,02	46,14	0,12

#### Changement de présentation du compte de résultat

Le montant des charges d'intérêt nettes du rendement attendu des actifs reclassés du résultat opérationnel vers le résultat financier s'élève à – 6 millions d'euros au 31 décembre 2012.

Le montant des charges d'intérêt nettes du rendement attendu des actifs qui auraient été reclassées du résultat opérationnel vers le résultat financier s'élève à – 4,5 millions d'euros au 31 décembre 2011. Ce montant étant considéré comme non significatif au regard des comptes consolidés, les états financiers comparatifs n'ont pas été retraités.

#### Comptes au 31 décembre 2011 : passage des comptes publiés aux comptes retraités

Les comptes au 31 décembre 2011 ont été modifiés par rapport à leur publication et comprennent le changement de méthode IAS 19 (décrit ci-dessus) ainsi que la comptabilisation de l'allocation définitive du prix d'acquisition relatif à Mediobanca (décrit en note 8 – Titres mis en équivalence).



Les impacts sur les comptes au 31 décembre 2011 sont présentés ci-dessous :

<b>Bilan</b> (en milliers d'euros)	31/12/2011 Publié	Changement de méthode IAS 19	Allocation définitive prix d'acquisition Mediobanca	31/12/2011 Retraité
Impôts différés – actif	25 433	2 033	0	27 466
Titres mis en équivalence	1 136 497	0	16 620	1 153 117
<b>Total actifs non courants</b>	<b>5 656 023</b>	<b>2 033</b>	<b>16 620</b>	<b>5 674 676</b>
<b>Total actif</b>	<b>8 579 776</b>	<b>2 033</b>	<b>16 620</b>	<b>8 598 429</b>
Réserves consolidées	1 820 084	(2 242)	11 892	1 829 734
<b>Capitaux propres, part du Groupe</b>	<b>2 013 115</b>	<b>(2 242)</b>	<b>11 892</b>	<b>2 022 765</b>
Intérêts minoritaires	1 180 243	(2 570)	4 728	1 182 401
<b>Capitaux propres</b>	<b>3 193 358</b>	<b>(4 812)</b>	<b>16 620</b>	<b>3 205 166</b>
Provisions pour avantages au personnel	108 482	6 845	0	115 327
<b>Total passifs non courants</b>	<b>2 290 168</b>	<b>6 845</b>	<b>0</b>	<b>2 297 013</b>
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>8 579 776</b>	<b>2 033</b>	<b>16 620</b>	<b>8 598 429</b>

<b>Compte de résultat</b> (en milliers d'euros)	31/12/2011 Publié	Changement de méthode IAS 19	Allocation définitive prix d'acquisition Mediobanca	31/12/2011 Retraité
Résultat opérationnel	287 122	1 858	0	288 980
Part dans le résultat net des entreprises associées	69 583	0	2 340	71 923
Impôts sur les résultats	(110 390)	(552)	0	(110 942)
<b>RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ</b>	<b>375 266</b>	<b>1 306</b>	<b>2 340</b>	<b>378 912</b>
Résultat net consolidé, part du Groupe	221 790	607	1 674	224 071
Intérêts minoritaires	153 476	699	666	154 841

## ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

## NOTES SUR LE BILAN

## NOTE 4 – GOODWILL

## ÉVOLUTION DES GOODWILL

(en milliers d'euros)	
<b>Au 31 décembre 2011</b>	<b>1 055 473</b>
Prise de contrôle	1 659 637 <sup>(1)</sup>
Cession	(129)
Perte de valeur	(10 351) <sup>(2)</sup>
Variation de change	406
Autres	(2 161)
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2012</b>	<b>2 702 875</b>

(1) Correspond principalement à la prise de contrôle du Groupe Havas par le Groupe Financière de l'Odet.

(2) Correspond principalement à la perte de valeur du goodwill de l'UGT « Études ».

## VENTILATION PAR SECTEUR OPÉRATIONNEL

(en milliers d'euros)	31/12/2012	31/12/2011
Communication	1 675 981	27 965
Transport et logistique	891 858	891 950
Logistique pétrolière	104 346	104 867
Stockage d'électricité et solutions	24 381	24 381
Autres activités	6 310	6 310
<b>TOTAL</b>	<b>2 702 875</b>	<b>1 055 473</b>

## DÉFINITION ET REGROUPEMENT DES UGT

Le Groupe Financière de l'Odet comprend au 31 décembre 2012, une quarantaine d'unités génératrices de trésorerie (UGT) avant regroupements d'UGT. Le découpage de l'activité par UGT s'appuie sur les spécificités des différents métiers du Groupe.

Les principales UGT sont les suivantes : « Transport et logistique Afrique », « Logistique internationale », « Distribution d'énergie » (hors concession) et « Havas ».

Ces activités sont décrites dans la note B.6 – Règles et méthodes d'évaluation, paragraphe 21 « Information sectorielle ».

En raison des synergies existantes entre les UGT listées ci-dessus, le Groupe a identifié les quatre regroupements d'UGT suivants :

- regroupement Logistique Afrique : comprenant les UGT « Transport et logistique Afrique » et « Concessions ferroviaires et portuaires d'Afrique » ;
- regroupement Logistique internationale : comprenant les UGT « Logistique internationale » et « Concessions portuaires de France » ;
- regroupement Presse gratuite ;
- regroupement Télécoms.

Les dépréciations de goodwill sont effectuées sur les UGT après regroupements.

## DÉTERMINATION DE LA VALEUR RECOUVRABLE

Conformément à la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs », les goodwill font l'objet chaque année de tests de valeur. Les tests sont réalisés au moins une fois par an à la date de clôture.

Lorsque la valeur recouvrable (valeur la plus élevée entre la juste valeur et la valeur d'utilité) est inférieure à la valeur comptable d'une UGT, une perte de valeur est comptabilisée en résultat opérationnel, dans le poste « Amortissements et provisions ».

La valeur d'utilité est calculée par la méthode d'actualisation des flux de trésorerie opérationnels prévisionnels après impôt.

La juste valeur est calculée à partir des informations de marché.

## Valeur recouvrable basée sur la juste valeur

Concernant l'UGT Havas, au 31 décembre 2012, la valeur recouvrable a été estimée par référence à la juste valeur basée sur le cours de Bourse. Elle est supérieure à la valeur comptable de l'UGT.

En conséquence, aucune dépréciation n'a été comptabilisée au 31 décembre 2012 pour cette UGT.

## Valeur recouvrable basée sur la valeur d'utilité

Les principales hypothèses retenues pour la détermination de la valeur recouvrable sont les suivantes :

- le taux d'actualisation est déterminé en prenant pour base le coût moyen pondéré du capital (WACC) de chaque UGT ; il intègre les éventuels risques spécifiques à chaque activité (métiers, marchés et géographiques) ; le taux retenu a été déterminé sur la base d'informations communiquées par un cabinet d'expertise ;
- les flux de trésorerie sont calculés à partir des budgets opérationnels, puis sont extrapolés, en appliquant, jusqu'à la cinquième année, un taux de croissance en adéquation avec le potentiel de développement des marchés concernés, et avec les perspectives définies par le management, sur la base de l'expérience passée. Au-delà de la cinquième année, la valeur terminale est évaluée sur la base d'une capitalisation à l'infini des flux de trésorerie.

Les projections de flux de trésorerie sur les concessions sont basées sur la durée des contrats.

Ces tests sont effectués sur la base d'un taux d'actualisation après impôts. La méthode retenue n'entraîne pas d'écart significatif avec un calcul effectué sur la base d'un taux d'actualisation avant impôts (vérification effectuée conformément à la norme IAS 36 BCZ 85).

Les tests conduits au 31 décembre 2012 ont entraîné la reconnaissance d'une dépréciation de 10 millions d'euros du goodwill de l'UGT « Études ».

Le tableau ci-dessous reprend les hypothèses retenues pour les tests des *goodwill* les plus significatifs :

2012 (en milliers d'euros)	Transport et logistique Afrique (UGT)	Logistique internationale (Regroupement UGT)	Distribution d'énergie (UGT)
<b>Valeur nette comptable du <i>goodwill</i></b>	<b>426 305</b>	<b>452 271</b>	<b>80 231</b>
<b>Pertes de valeur comptabilisées sur l'exercice</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Base retenue pour la valeur recouvrable</b>	<b>valeur d'utilité</b>	<b>valeur d'utilité</b>	<b>valeur d'utilité</b>
<b>Paramètres du modèle applicable aux flux de trésorerie</b>			
– taux de croissance sur prévisions de N + 2 à N + 5	2 % à 4 %	2 % à 4 %	1 %
– taux de croissance sur valeur terminale	2 %	2 %	1 %
– coût moyen pondéré du capital (WACC)	13,5 %	10,5 %	8,6 %
<b>Sensibilité des tests à la modification des critères énoncés ci-dessous</b>			
– taux d'actualisation pour lequel valeur recouvrable = valeur comptable	16,4 %	13,4 %	8,8 %
– taux de croissance à l'infini pour lequel valeur recouvrable = valeur comptable	– 3,4 %	– 1,5 %	0,6 %

2011 (en milliers d'euros)	Transport et logistique Afrique (UGT)	Logistique internationale (Regroupement UGT)	Distribution d'énergie (UGT)
<b>Valeur nette comptable du <i>goodwill</i></b>	<b>427 362</b>	<b>451 306</b>	<b>80 751</b>
<b>Pertes de valeur comptabilisées sur l'exercice</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Base retenue pour la valeur recouvrable</b>	<b>valeur d'utilité</b>	<b>valeur d'utilité</b>	<b>valeur d'utilité</b>
<b>Paramètres du modèle applicable aux flux de trésorerie</b>			
– taux de croissance sur prévisions de N + 2 à N + 5	2 % à 4 %	2 % à 4 %	1 %
– taux de croissance sur valeur terminale	2 %	2 %	1 %
– coût moyen pondéré du capital (WACC)	12,7 %	9,9 %	7,9 %
<b>Sensibilité des tests à la modification des critères énoncés ci-dessous</b>			
– taux d'actualisation pour lequel valeur recouvrable = valeur comptable	14,2 %	13,3 %	8,7 %
– taux de croissance à l'infini pour lequel valeur recouvrable = valeur comptable	– 0,4 %	– 2,1 %	– 1,4 %

## NOTE 5 – IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

### ÉVOLUTION EN 2012

Valeurs brutes (en milliers d'euros)	Au 31/12/2011	Acquisitions	Cessions	Variations de périmètre	Variations de change	Autres mouvements	Au 31/12/2012
Droits d'exploitation, brevets, frais de recherche	301 621	60 377	(1 371)	83 095	(1 427)	44 354	486 649
Immobilisations incorporelles du domaine concédé	110 460	92 587	0	0	1	(4 673)	198 375
Marques, enseignes	0	12	0	383 149	(8)	0	383 153
Relations clients	0	0	(2)	108 015	0	(13)	108 000
Autres	79 452	14 361	(6 041)	8 468	(148)	(44 065)	52 027
<b>VALEURS BRUTES</b>	<b>491 533</b>	<b>167 337</b>	<b>(7 414)</b>	<b>582 727</b>	<b>(1 582)</b>	<b>(4 397)</b>	<b>1 228 204</b>

## ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Amortissements et provisions (en milliers d'euros)	Au 31/12/2011	Dotations	Reprises	Variations de périmètre <sup>(2)</sup>	Variations de change	Autres mouvements	Au 31/12/2012
Droits d'exploitation, brevets, frais de recherche	(108 257)	(38 368)	1 767	(54 203)	1 042	(31 574)	(229 593)
Immobilisations incorporelles du domaine concédé <sup>(1)</sup>	(5 605)	(5 640)	0	0	3	124	(11 118)
Marques, enseignes	0	(78)	0	(1 024)	1	0	(1 101)
Relations clients	0	(3 600)	0	0	0	0	(3 600)
Autres	(56 412)	(6 385)	6 480	(9 210)	114	31 896	(33 517)
<b>Amortissements et provisions</b>	<b>(170 274)</b>	<b>(54 071)</b>	<b>8 247</b>	<b>(64 437)</b>	<b>1 160</b>	<b>446</b>	<b>(278 929)</b>
<b>VALEURS NETTES</b>	<b>321 259</b>	<b>113 266</b>	<b>833</b>	<b>518 290</b>	<b>(422)</b>	<b>(3 951)</b>	<b>949 275</b>

(1) Reclassement, conformément à IFRIC 12, des infrastructures revenant au concédant en fin de contrat, d'immobilisations corporelles à immobilisations incorporelles du domaine concédé pour les concessions comptabilisées selon cette interprétation.

(2) Les variations sont principalement liées à la prise de contrôle du Groupe Havas (qui contribue pour 525 millions d'euros).

## NOTE 6 - IMMOBILISATIONS CORPORELLES

## ÉVOLUTION EN 2012

Valeurs brutes (en milliers d'euros)	Au 31/12/2011	Acquisitions	Cessions	Variations de périmètre <sup>(1)</sup>	Variations de change	Autres mouvements	Au 31/12/2012
Terrains et agencements	72 670	3 672	(177)	25 049	(450)	726	101 490
Constructions et aménagements	817 644	62 530	(8 536)	83 012	(3 968)	47 415	998 097
Installations techniques, matériels	762 345	113 267	(25 650)	270 469	(8 820)	50 472	1 162 083
Autres	758 421	219 940	(45 017)	64 864	(4 413)	(99 352)	894 443
<b>VALEURS BRUTES</b>	<b>2 411 080</b>	<b>399 409</b>	<b>(79 380)</b>	<b>443 394</b>	<b>(17 651)</b>	<b>(739)</b>	<b>3 156 113</b>

(1) Les variations sont principalement liées à la prise de contrôle du Groupe Havas (qui contribue pour 226 millions d'euros).

Amortissements et provisions (en milliers d'euros)	Au 31/12/2011	Acquisitions	Cessions	Variations de périmètre <sup>(1)</sup>	Variations de change	Autres mouvements <sup>(2)</sup>	Au 31/12/2012
Terrains et agencements	(5 933)	(835)	130	0	19	596	(6 023)
Constructions et aménagements	(337 553)	(48 199)	5 857	(9 959)	1 152	1 707	(386 995)
Installations techniques, matériels	(483 258)	(122 693)	23 955	(158 549)	6 436	(3 875)	(737 984)
Autres	(404 101)	(74 022)	28 244	(49 287)	3 148	7 259	(488 759)
<b>Amortissements et provisions</b>	<b>(1 230 845)</b>	<b>(245 749)</b>	<b>58 186</b>	<b>(217 795)</b>	<b>10 755</b>	<b>5 687</b>	<b>(1 619 761)</b>
<b>VALEURS NETTES</b>	<b>1 180 235</b>	<b>153 660</b>	<b>(21 194)</b>	<b>225 599</b>	<b>(6 896)</b>	<b>4 948</b>	<b>1 536 352</b>

(1) Les variations sont principalement liées à la prise de contrôle du Groupe Havas (qui contribue pour 226 millions d'euros).

(2) Reclassement, conformément à IFRIC 12, des infrastructures revenant au concédant en fin de contrat, d'immobilisations corporelles à immobilisations incorporelles du domaine concédé pour les concessions comptabilisées selon cette interprétation.

Les investissements sont détaillés par secteur opérationnel dans la note 26.

## BIENS PRIS EN CRÉDIT-BAIL AU 31 DÉCEMBRE 2012

(en milliers d'euros)	Montant brut	Amortissements		Montant net
		Exercice	Cumulés	
Terrains et agencements	36	(1)	(7)	29
Constructions et aménagements	8 026	(554)	(4 730)	3 296
Autres immobilisations	33 384	(3 260)	(15 782)	17 602
<b>TOTAL</b>	<b>41 446</b>	<b>(3 815)</b>	<b>(20 519)</b>	<b>20 927</b>

## NOTE 7 – INFORMATIONS RELATIVES AUX CONCESSIONS

Le Groupe opère de nombreux contrats de « concession » dans différents secteurs d'activité. Cette terminologie regroupe des contrats de natures diverses : concession de service public, affermage, contrat de développement et de renouvellement dit « BOT ».

Le Groupe analyse en substance les caractéristiques de tous les nouveaux contrats de concession qui lui sont octroyés afin de déterminer de quelle norme relève le traitement comptable à appliquer, en prenant en compte à la fois les modalités contractuelles et également son expérience de l'exploitation de contrats similaires.

Le Groupe analyse en premier lieu les nouveaux contrats au regard des critères de l'interprétation IFRIC 12.

L'interprétation IFRIC 12 est appliquée aux contrats de concession de service public ayant simultanément les caractéristiques suivantes :

- le concédant contrôle ou régule les services fournis, et fixe notamment le tarif des prestations. Ce critère est apprécié pour chaque contrat en substance par le Groupe en fonction de l'autonomie dont il dispose pour assurer l'équilibre financier de la concession ;
- les infrastructures reviennent au concédant à l'issue du contrat.

Certains des contrats de concessions portuaires en Afrique obtenus récemment ainsi que le contrat de concession Autolib' relèvent de la norme IFRIC 12. Les infrastructures réalisées revenant au concédant en fin de contrat ont été classées en immobilisations incorporelles du domaine concédé conformément à cette interprétation (voir note 5 – Immobilisations incorporelles), les revenus du concessionnaire étant perçus pour toutes ces concessions directement des usagers.

Le Groupe considère que les travaux de construction d'infrastructures qu'il peut être amené à réaliser dans le cadre de la mise en œuvre de ces concessions et tels que décrits dans le tableau ci-dessous ne sont qu'un moyen de satisfaire aux exigences des contrats et non une source de revenu additionnel pour le Groupe. Le montant des coûts de construction engagés au cours de la période au titre des concessions IFRIC 12 s'est élevé à 59,7 millions d'euros pour les concessions portuaires et 32,9 millions d'euros pour Autolib'.

Les obligations futures d'investissement liées à la fois à la construction ou au développement des infrastructures du concédant prévues contractuellement mais aussi aux investissements en biens propres nécessaires au bon fonctionnement des concessions sont détaillées en note 34 – Engagements hors bilan. Ils concernent pour l'essentiel les investissements prévus au titre des concessions relevant d'IFRIC 12.

### CONCESSIONS PORTUAIRES FRANCE

Concessionnaire	Concédant	Durée du contrat	Infrastructures mises à disposition par le concédant	Obligations contractuelles de réaliser des infrastructures additionnelles revenant au concédant à la fin du contrat	Autres obligations du concessionnaire
Dewulf Cailleret	Grand port autonome de Dunkerque	25 ans à compter de 2010	Terre-plein du quai Freycinet, linéaire de quai, hangar et bureau – Port de Dunkerque	N/A	Entretien et maintien à niveau des infrastructures à la charge du concessionnaire
Normande de Manutention	Grand port maritime de Rouen	25 ans à compter de 2010	Terrains, terre-pleins, quais, bâtiments et aménagements du terminal à conteneurs et marchandises diverses	N/A	Entretien et maintien à niveau des infrastructures à la charge du concessionnaire
Normande de Manutention	Grand port maritime de Rouen	15 ans à compter de 2010	Terrains, terre-pleins, quais, bâtiments et aménagements du terminal vrac solides	N/A	Entretien et maintien à niveau des infrastructures à la charge du concessionnaire
SDV Logistique Internationale	Grand port maritime de La Rochelle	25 ans à compter de 2010	Terrains, quais, terre-pleins et hangars du terminal chef de baie – La Rochelle	N/A	Entretien et maintien à niveau des infrastructures à la charge du concessionnaire
SDV Logistique Internationale	Grand port maritime de La Rochelle	15 ans à compter de 2010	Terrains, quais et terre-pleins et hangars du terminal du bassin à flot – La Rochelle	N/A	Entretien et maintien à niveau des infrastructures à la charge du concessionnaire
SDV Logistique Internationale	Grand port maritime de La Rochelle	15 ans à compter de 2010	Terrains, terre-pleins et quais du terminal du môle d'escalade ouest – La Rochelle	N/A	Entretien et maintien à niveau des infrastructures à la charge du concessionnaire
Terminal du Grand Ouest	Grand port maritime de Nantes Saint-Nazaire	35 ans à compter de 2011	Terrains et accessoires du terminal à conteneurs et marchandises diverses de Montoir-de-Bretagne	N/A	Entretien et maintien à niveau des infrastructures à la charge du concessionnaire

Ces contrats prévoient le versement au concédant d'une redevance annuelle fixe, assortie pour certaines d'une redevance variable sur volumes. Les redevances sont comptabilisées en charges dans le résultat opérationnel, au cours de l'exercice où elles sont exigibles.

Ces contrats peuvent être résiliés à tout moment sur préavis à l'initiative de l'opérateur ou d'un commun accord avec le concédant. Ils peuvent être dénoncés par le concédant pour motif d'intérêt général (avec compensation) ou défaut majeur du concessionnaire.

## ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

## CONCESSIONS PORTUAIRES AFRIQUE

Concessionnaire	Concédant	Durée du contrat	Infrastructures mises à disposition par le concédant	Obligations contractuelles de constructions d'infrastructures revenant au concédant à la fin du contrat	Autres obligations du concessionnaire
Société des Terminaux à Conteneurs du Gabon (STCG)	Office des Ports du Gabon (OPRAG) (Gabon)	20 ans à compter de 2008 avec possibilité de renouveler au maximum de 10 ans	Terrains, terre-pleins et quais du terminal portuaire d'Owendo	N/A	Obligation contractuelle d'entretien des biens concédés et d'aménagement et de développement des installations afin d'assurer la performance opérationnelle du terminal
Abidjan Terminal	Port autonome d'Abidjan (Côte d'Ivoire)	15 ans à compter de mars 2004, renouvelée jusqu'en 2029	Terrains, terre-pleins et quais du terminal portuaire de Vridi, immeubles, parc de stockage de conteneurs frigorifiques	N/A	Obligation contractuelle d'entretien des biens concédés et d'amélioration et de développement des installations afin d'assurer la performance opérationnelle du terminal
Douala International Terminal (DIT)	Port autonome de Douala (Cameroun)	15 ans à compter de 2005	Terrains, terre-pleins et quais du terminal à conteneurs de Douala, parc à conteneurs, hangars et magasins	N/A	Obligation contractuelle d'entretien des biens concédés et d'amélioration et de développement des installations afin d'assurer la performance opérationnelle du terminal
Meridian Port Services (MPS)	Autorités portuaires du Ghana	20 ans à compter d'août 2004	Terrains, terre-pleins et quais du terminal portuaire de Tema	N/A	Obligation contractuelle d'entretien des biens concédés et d'amélioration et de développement des installations afin d'assurer la performance opérationnelle du terminal
Tin Can International Container Terminal Ltd	Autorités portuaires du Nigeria	15 ans à compter de juin 2006, rallongée de 5 ans en décembre 2011	Terrains, terre-pleins et quais du terminal portuaire de Tin Can, aires de stockage, bureaux et magasins	N/A	Obligation contractuelle d'entretien des biens concédés et d'amélioration et de développement des installations afin d'assurer la performance opérationnelle du terminal
Congo Terminal <sup>(1)</sup>	Port autonome de Pointe-Noire (Congo)	27 ans à compter de juillet 2009	Aire du terminal portuaire de Pointe-Noire, terre-pleins et quais	Reconstruction et rallongement des quais et construction de terre-pleins additionnels	Obligation contractuelle d'entretien des biens concédés et d'amélioration et de développement des installations afin d'assurer la performance opérationnelle du terminal
Togo Terminal <sup>(1)</sup>	Port autonome de Lomé (Togo)	35 ans à compter de 2010	Aire du terminal portuaire à conteneurs de Lomé, terre-pleins et quais	Construction d'un quai supplémentaire et de terre-pleins additionnels	Obligation contractuelle d'entretien des biens concédés et d'amélioration et de développement des installations afin d'assurer la performance opérationnelle du terminal
Lomé Multipurpose Terminal <sup>(1)</sup>	Port autonome de Lomé (Togo)	25 ans à compter d'août 2003	Aire du terminal portuaire conventionnel de Lomé, terre-pleins et magasins	N/A	Obligation contractuelle d'entretien des biens concédés. Pas de travaux de développement et d'amélioration prévus à la charge du concessionnaire
Freetown Terminal <sup>(1)</sup>	Sierra Leone Port Authority (Sierra Leone)	20 ans à compter de 2011	Terre-pleins et quais du terminal à conteneurs de Freetown	Réhabilitation et aménagement des terre-pleins existants	Obligation contractuelle d'entretien des biens concédés et d'amélioration et de développement des installations afin d'assurer la performance opérationnelle du terminal
Conakry Terminal <sup>(1)</sup>	Port autonome de Conakry (Guinée)	25 ans à compter de 2011	Terre-pleins et quais du terminal portuaire de Conakry	Construction d'un quai supplémentaire et de terre-pleins additionnels	Obligation contractuelle d'entretien des biens concédés et d'amélioration et de développement des installations afin d'assurer la performance opérationnelle du terminal
Moroni Terminal <sup>(1)</sup>	État comorien	10 ans à compter de décembre 2011	Zone portuaire de Moroni Terminal	N/A	Obligation contractuelle d'entretien à la charge du concessionnaire. Investissements de développement et de renouvellement à la charge du concessionnaire

(1) Comptabilisées selon les dispositions d'IFRIC 12.

Ces contrats prévoient le versement au concédant d'une redevance annuelle fixe assortie d'une redevance variable fonction de la performance du terminal, à l'exception de la concession Togo Terminal qui ne prévoit qu'une redevance variable. Les redevances sont comptabilisées en charges dans le résultat opérationnel, au cours de l'exercice où elles sont exigibles.

Ces contrats peuvent être résiliés d'un commun accord avec le concédant. Ils peuvent être dénoncés par le concédant pour motif d'intérêt général (avec compensation) ou défaut majeur du concessionnaire.

## CONCESSIONS FERROVIAIRES AFRIQUE

Concessionnaire	Concédant	Durée du contrat	Infrastructures mises à disposition par le concédant	Obligations contractuelles de construction d'infrastructures revenant au concédant à la fin du contrat	Autres obligations du concessionnaire
Camrail	État camerounais	30 ans à compter de 1999, renouvelée jusqu'en 2034	Réseau ferré camerounais : infrastructures ferroviaires nécessaires à l'exploitation	N/A	Obligation contractuelle d'entretien à la charge du concessionnaire
Sitarail	États du Burkina Faso et de la Côte d'Ivoire	15 ans à compter de 1995, renouvelée jusqu'en 2030	Réseau ferré reliant Abidjan à Ouagadougou (Côte d'Ivoire/Burkina Faso) : infrastructures ferroviaires et dépendances du domaine public ferroviaire ainsi que le matériel nécessaire à l'exploitation	N/A	Obligation contractuelle d'entretien à la charge du concessionnaire

Ces concessions sont assorties du paiement de redevances au concédant en contrepartie du droit d'exploitation accordé. Les redevances sont comptabilisées en charges dans le résultat opérationnel, au cours de l'exercice où elles sont exigibles.

Les obligations contractuelles d'entretien et de remise en état des biens concédés font l'objet de provisions, en fonction des plans prévisionnels, comptabilisées selon la norme IAS 37, et présentées en note 16 – Provisions pour risques et charges.

Le contrat Sitarail peut être résilié à l'initiative du concessionnaire en cas de manquement grave du concédant à ses obligations (avec compensation) ou en cas de force majeure, ou à l'initiative du concédant par rachat de la concession ou en cas de faute grave du concessionnaire. Le contrat Camrail peut être résilié à l'initiative du concédant par rachat de la concession ou en cas de faute grave du concessionnaire.

## AUTRES CONCESSIONS

Concessionnaire	Concédant	Durée du contrat	Infrastructures mises à disposition par le concédant	Obligations contractuelles de construction d'infrastructures revenant au concédant à la fin du contrat	Autres obligations du concessionnaire
Bolloré Telecom	État français	20 ans à compter de 2006	Licences WiMax régionales	N/A	Obligation de déploiement territorial du service
Société Française Donges-Metz (SFDM)	État français	25 ans à compter de mars 1995	Oléoduc reliant le port de Donges à Metz et dépôts	N/A	Obligation contractuelle d'entretien et de mise à niveau des ouvrages concédés
Autolib' <sup>(1)</sup>	Syndicat mixte Autolib'	12 ans à compter de fin 2011	Emplacements en voirie	Réalisation de stations d'abonnement et de bornes de rechargement en voirie	Entretien et renouvellement des biens nécessaires au bon fonctionnement du service

(1) Comptabilisée selon les dispositions d'IFRIC 12.

Ces concessions sont assorties du paiement de redevances au concédant en contrepartie du droit d'exploitation accordé. Les redevances sont comptabilisées en charges dans le résultat opérationnel, au cours de l'exercice où elles sont exigibles.

Concernant SFDM, les obligations contractuelles d'entretien et de remise en état des biens concédés donnent lieu à des provisions comptabilisées selon les plans pluriannuels selon la norme IAS 37, et présentées en note 16 – Provisions

pour risques et charges. Le contrat est assorti d'une clause de déchéance pour faute grave du concessionnaire ou force majeure.

Concernant Autolib', le contrat est assorti de clauses de résiliation à l'initiative du concédant pour cas de force majeure, pour motif d'intérêt général, en cas de manquement grave du concessionnaire à ses obligations, ou en cas d'absence d'intérêt économique de la concession.

## ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

CONCESSIONS SIGNÉES AU 31 DÉCEMBRE 2012 MAIS DONT L'EXPLOITATION N'A PAS ENCORE DÉMARRÉ

### CONCESSIONS PORTUAIRES AFRIQUE

Concessionnaire	Concédant	Durée du contrat	Infrastructures mises à disposition par le concédant	Obligations contractuelles de construction d'infrastructures revenant au concédant à la fin du contrat	Autres obligations du concessionnaire
Bénin Terminal <sup>(1)</sup>	État béninois et Port autonome de Cotonou (Bénin)	25 ans à compter de la fin de la construction du quai	Terrains et quai du terminal portuaire de Cotonou	Construction de terre-pleins	Obligation contractuelle d'entretien des biens concédés sauf murs. Travaux d'aménagement à la charge du concessionnaire pour répondre aux objectifs de performance opérationnelle du terminal
Misurata Container Terminal <sup>(1)</sup>	Misurata Free Zone (Libye)	20 ans à compter de 2011 avec possibilité de renouveler au maximum de 10 ans	Zone portuaire du terminal de Misurata	N/A	Obligation contractuelle d'entretien des biens concédés Pas de travaux de développement et d'amélioration prévus à la charge du concessionnaire
San Pedro <sup>(1)</sup>	Port autonome de San Pedro (Côte d'Ivoire)	10 ans à compter de 2011	Aire du terminal portuaire polyvalent de San Pedro	N/A	Obligation contractuelle d'entretien à la charge du concessionnaire. Investissements de développement et de renouvellement à la charge du concessionnaire

(1) Comptabilisée selon les dispositions d'IFRIC 12.



## NOTE 8 – TITRES MIS EN ÉQUIVALENCE

(en milliers d'euros)	
<b>Au 31 décembre 2011</b>	<b>1 153 117</b>
Variation du périmètre de consolidation <sup>(1)</sup>	(585 975)
Quote-part de résultat	61 891
Autres mouvements <sup>(2)</sup>	(3 472)
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2012</b>	<b>625 561</b>

(1) Essentiellement effet du passage en intégration globale du Groupe Havas (voir infra) pour – 594,6 millions d'euros.

(2) Dont – 48,5 millions d'euros au titre des dividendes et 50,8 millions d'euros au titre de la variation de la juste valeur des actifs financiers chez Mediobanca.

## VALEUR CONSOLIDÉE DES PRINCIPALES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2012		Au 31/12/2011	
	Quote-part de résultat	Valeur de mise en équivalence	Quote-part de résultat	Valeur de mise en équivalence
Havas (Groupe consolidé en MEE jusqu'au 31 août 2012) <sup>(1)</sup>	60 985	–	7 698	549 773
Mediobanca <sup>(2)</sup>	(37 344)	330 677	15 969	313 760
Groupe Socfin	44 853	246 278	46 401	241 251
Euro Media Group	(8 758)	25 054	(536)	32 808
Autres	2 155	23 552	2 391	15 525
<b>TOTAL</b>	<b>61 891</b>	<b>625 561</b>	<b>71 923</b>	<b>1 153 117</b>

## (1) Havas

Le Groupe Havas a été intégré globalement à la date du 1<sup>er</sup> septembre 2012 (voir note 2 – Variations de périmètre). La quote-part du Groupe dans les résultats d'Havas a été comptabilisée jusqu'à cette date dans la rubrique « Part dans le résultat net des entreprises associées » selon les modalités d'IAS 28.

La valeur recouvrable de la participation a été recalculée à la date de la prise de contrôle. À cette date, la valeur d'utilité de la participation, estimée selon une méthode multicritère, était supérieure à sa juste valeur. La revue de cette valeur d'utilité a conduit à reconnaître une reprise de dépréciation de 39,1 millions d'euros.

## (2) Mediobanca

Mediobanca est une société cotée qui établit des comptes conformes au référentiel IFRS. Les principales informations financières résumées sont fournies ci-dessous.

Au 31 décembre 2012, Le Groupe Financière de l'Odet détient 6 % du capital total de Mediobanca, soit 6,12 % hors actions d'autocontrôle (respectivement 5,88 % et 5,99 % au 31 décembre 2011).

Le capital de Mediobanca est détenu à 42% par trois groupes d'actionnaires fédérés par un pacte d'actionnaires, aucun actionnaire hors pacte ne détenant à lui seul plus de 5 % du capital.

La Financière du Perguet fédère le Groupe C composé d'investisseurs étrangers qui détient 10,9 % du capital de Mediobanca (26 % du pacte). L'influence du Groupe C et de Financière du Perguet avait été significativement renforcée à l'issue de la renégociation des accords du pacte survenue en juillet 2011.

En raison des conséquences favorables pour le Groupe de cette renégociation, le Groupe a considéré que les conditions d'exercice d'une influence notable étaient réunies et a mis en équivalence sa participation à compter de cette date.

Au 31 décembre 2011, un *goodwill* préliminaire avait été calculé, le Groupe disposant d'un an à compter de la date de prise d'influence notable pour finaliser les travaux d'affectation.

Conformément aux principes et méthodes comptables retenus par le Groupe, un *goodwill* partiel a été calculé selon « la méthode du coût », les lots antérieurement acquis ne faisant pas l'objet d'une réévaluation.

L'évaluation de la juste valeur des actifs et passifs identifiables a été confiée à un cabinet extérieur. Les principaux éléments du bilan ayant fait l'objet d'une réévaluation sont les suivants :

- les titres de dette émis ;
- les titres mis en équivalence ;
- le portefeuille de crédit ;
- la marque Mediobanca.

Le *goodwill* définitif ressort à 38 millions d'euros. Les acquisitions ayant suivi la prise d'influence notable font ressortir un *badwill* de 12 millions d'euros déjà reconnu en quote-part de résultat au 31 décembre 2011.

Les comptes clos au 31 décembre 2011 ont été modifiés suite à l'allocation définitive du prix d'acquisition. Les impacts par rapport aux comptes publiés du 31 décembre 2011 sont les suivants :

(en milliers d'euros)	31/12/2011 publié	31/12/2011 avec PPA définitif	Écart
<b>Bilan</b>			
Titres mis en équivalence	1 136 497	1 153 117	16 620
Capitaux propres, part du Groupe	2 013 115	2 025 007	11 892
Intérêts minoritaires	1 180 243	1 184 971	4 728
<b>Compte de résultat</b>			
Part dans le résultat net des entreprises associées	69 583	71 923	2 340
Résultat net consolidé, part du Groupe	221 790	223 464	1 674
Intérêts minoritaires	153 476	154 141	665

Au 31 décembre 2012, la valeur de la participation mise en équivalence s'élève à 330,7 millions d'euros et la quote-part de résultat revenant au Groupe est de – 37,3 millions d'euros après dépréciation des titres de – 48,5 millions d'euros. La valeur de marché de la participation à cette date s'élève à 240,9 millions d'euros.

## ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

## PRINCIPALES INFORMATIONS FINANCIÈRES RÉSUMÉES DE MEOBANCANCA

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2012 <sup>(1)</sup>	Au 31/12/2011 <sup>(1)</sup>
Produits nets bancaires	775	818
Résultat net	123	65
Total actif	79 637	76 468
Capitaux propres	7 154	6 226

(1) Correspondant à la publication semestrielle soit six mois d'activité, le groupe Mediobanca clôturant ses comptes annuels en juin. Le Groupe reconnaît toutefois douze mois complets dans ses comptes annuels.

## ÉVALUATION DES TITRES MIS EN ÉQUIVALENCE

Conformément à la norme IAS 28, la valeur des participations mises en équivalence est testée à la date de clôture dès lors qu'il existe une indication objective de dépréciation.

La valeur d'utilité des participations est calculée à partir d'une analyse multicritère intégrant la valeur boursière, des flux de trésorerie futurs actualisés, des comparables boursiers.

Ces méthodes sont confrontées aux objectifs de cours déterminés par les analystes financiers pour les titres cotés.

## Mediobanca

La valeur d'utilité de la participation dans Mediobanca a été recalculée au 31 décembre 2012. Elle est supérieure au cours de Bourse.

La revue de la valeur d'utilité a conduit à reconnaître une dépréciation de – 48,5 millions d'euros au 31 décembre 2012.

## Euro Media Group

La valeur d'utilité de la participation dans Euro Media Group a été recalculée au 31 décembre 2012 et a conduit à reconnaître une dépréciation de – 10 millions d'euros au titre de l'exercice.

## NOTE 9 – AUTRES ACTIFS FINANCIERS

Au 31 décembre 2012 (en milliers d'euros)	Valeur brute	Provisions	Valeur nette	Dont non courant	Dont courant
Actifs disponibles à la vente	3 019 673	(191 014)	2 828 659	2 828 659	0
Actifs à la juste valeur par résultat	176 921	0	176 921	176 658	263
Prêts, créances, dépôts et obligations	202 082	(37 506)	164 576	153 262	11 314
<b>TOTAL</b>	<b>3 398 676</b>	<b>(228 520)</b>	<b>3 170 156</b>	<b>3 158 579</b>	<b>11 577</b>

Au 31 décembre 2011 (en milliers d'euros)	Valeur brute	Provisions	Valeur nette	Dont non courant	Dont courant
Actifs disponibles à la vente	2 069 676	(190 747)	1 878 929	1 878 929	0
Actifs à la juste valeur par résultat	25 412	0	25 412	25 412	0
Prêts, créances, dépôts et obligations	70 806	(33 731)	37 075	32 573	4 502
<b>TOTAL</b>	<b>2 165 894</b>	<b>(224 478)</b>	<b>1 941 416</b>	<b>1 936 914</b>	<b>4 502</b>

## DÉTAIL DES VARIATIONS DE LA PÉRIODE

(en milliers d'euros)	Valeur nette au 31/12/2011	Acquisitions <sup>(1)</sup>	Cessions <sup>(2)</sup>	Variation juste valeur	Dépréciation constatée en résultat	Autres mouvements <sup>(5)</sup>	Valeur nette au 31/12/2012
Actifs disponibles à la vente	1 878 929	768 591	(318 055)	706 081 <sup>(3)</sup>	(3 334)	(203 553)	2 828 659
Actifs à la juste valeur par résultat	25 412	0	0	135 163 <sup>(4)</sup>	0	16 346	176 921
Prêts, créances, dépôts et obligations	37 075	132 821	(17 610)	0	94	12 196	164 576
<b>TOTAL</b>	<b>1 941 416</b>	<b>901 412</b>	<b>(335 665)</b>	<b>841 244</b>	<b>(3 240)</b>	<b>(175 011)</b>	<b>3 170 156</b>

(1) Dont acquisition de titres Vivendi pour 410 millions d'euros et 351 millions d'euros de titres reçus suite à la cession des chaînes de télévision.

(2) Cession des titres Aegis. Le Groupe a cédé à Dentsu 15 % d'Aegis le 12 juillet 2012 et 5 % supplémentaires le 16 août 2012.

(3) Essentiellement réévaluation au titre des holdings de contrôle (soit 578,7 millions d'euros) et des titres Vivendi (soit 132,5 millions d'euros).

(4) Essentiellement variation de la juste valeur du contrat d'échange cours contre taux chez Financière de l'Odé (soit 153,4 millions d'euros).

(5) Reclassement des titres Aegis non encore cédés en actifs destinés à être cédés pour 216,8 millions d'euros, le Groupe s'étant engagé à céder ses titres au Groupe Dentsu et effet de l'intégration globale du Groupe Havas.

**ACTIFS À LA JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT**

Les actifs à la juste valeur par résultat comprennent essentiellement des instruments financiers dérivés. Voir note 20 – Endettement financier.

**ACTIFS DISPONIBLES À LA VENTE****Détail des principaux titres**

Sociétés (en milliers d'euros)	Au 31/12/2012		Au 31/12/2011	
	Pourcentage de détention	Valeur nette comptable	Pourcentage de détention	Valeur nette comptable
Aegis <sup>(1)</sup>	6,42	0	26,18	530 031
Vivendi <sup>(2)</sup>	5,00	1 122 677	1,09	229 585
Vallourec	1,64	80 815	1,69	102 649
Autres titres cotés	–	84 209	–	66 366
<b>Sous-total titres cotés</b>		<b>1 287 701</b>		<b>928 631</b>
Sofibol <sup>(3)(4)</sup>	48,95	833 133	48,95	508 136
Financière V <sup>(3)(4)</sup>	49,69	432 963	49,69	264 389
Omnium Bolloré <sup>(3)(4)</sup>	49,84	218 615	49,84	133 530
Autres titres non cotés	–	56 247	–	44 243
<b>Sous-total titres non cotés</b>		<b>1 540 958</b>		<b>950 298</b>
<b>TOTAL</b>		<b>2 828 659</b>		<b>1 878 929</b>

Les titres de participation cotés sont évalués au cours de Bourse (voir note 36 – Informations sur les risques). Les titres de participation non cotés concernent principalement les participations du Groupe dans Omnium Bolloré, Sofibol et Financière V, holdings intermédiaires de contrôle du Groupe.

Au 31 décembre 2012, des moins-values temporaires ont été reconnues directement en capitaux propres au titre des réévaluations des actifs financiers disponibles à la vente sur les titres pour un montant de –1,3 million d'euros ; ces moins-values sont chacune considérées comme ni significatives ni durables au regard des critères de dépréciation du Groupe.

(1) Aegis

Le Groupe a cédé, sur le second semestre 2012, environ 20 % de sa participation à Dentsu. La participation résiduelle (soit 6,42 %) a été reclassée en « Actifs destinés à être cédés ».

(2) Vivendi

Acquisition des titres pour 410 millions d'euros et 351 millions de remises de titre suite à la cession des chaînes de télévision.

(3) Sofibol, Financière V, Omnium Bolloré

Le Groupe Financière de l'Odét détient directement et indirectement des participations dans Sofibol, Financière V et Omnium Bolloré, holdings intermédiaires de contrôle du Groupe.

– Sofibol, contrôlée par Vincent Bolloré, est détenue à 51,06 % par Financière V, à 35,93 % par Bolloré et à hauteur de 13,01 % par la Compagnie Saint-Gabriel, elle-même filiale à 100 % de Bolloré.

– Financière V, contrôlée par Vincent Bolloré, est détenue à 50,31 % par Omnium Bolloré, à 22,81 % par la Compagnie du Cambodge, à 10,50 % par Financière Moncey, à 10,25 % par Bolloré, à 4,00 % par la Société Industrielle et Financière de l'Artois, à 1,68 % par la Compagnie des Tramways de Rouen et à hauteur de 0,45 % par la Société des Chemins de Fer et Tramways du Var et du Gard.

– Omnium Bolloré, contrôlée par Vincent Bolloré, est détenue à 50,05 % par Bolloré Participations, à 27,92 % par African Investment Company (contrôlée par Bolloré), à 17,10 % par Financière Moncey, à 4,82 % par Bolloré et à hauteur de 0,11 % par Vincent Bolloré.

Ces titres font l'objet d'une valorisation basée sur la valeur par transparence correspondant à la moyenne des trois méthodes décrites ci-dessous :

– des cours de Bourse de Bolloré ;

– des cours de Bourse de Financière de l'Odét ;

– des capitaux propres consolidés de Financière de l'Odét.

La valeur globale de ces participations estimée à partir du seul cours de Bourse de Financière de l'Odét serait supérieure de 41,1 millions d'euros à la valeur ainsi calculée, cette valeur globale restant supérieure à leur coût d'acquisition.

(4) Malgré sa participation dans les sociétés Sofibol (48,95 %), Financière V (49,69 %) et Omnium Bolloré (49,84 %), le Groupe Financière de l'Odét ne détient pas d'influence notable sur ces participations car les actions détenues sont privées de droits de vote en raison du contrôle exercé directement et indirectement par ces sociétés sur le Groupe.

## ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

## NOTE 10 - STOCKS ET EN-COURS

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2012			Au 31/12/2011		
	Valeur brute	Provisions	Valeur nette	Valeur brute	Provisions	Valeur nette
Matières premières, fournitures et autres	108 803	(17 938)	90 865	104 414	(14 719)	89 695
Produits en cours, intermédiaires et finis	26 868	(4 977)	21 891	20 071	(983)	19 088
Autres prestations en cours	36 645	(619)	36 026	2 015	0	2 015
Marchandises	141 907	(509)	141 398	131 017	(659)	130 358
<b>TOTAL</b>	<b>314 223</b>	<b>(24 043)</b>	<b>290 180</b>	<b>257 517</b>	<b>(16 361)</b>	<b>241 156</b>

## NOTE 11 - CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2012			Au 31/12/2011		
	Valeur brute	Provisions	Valeur nette	Valeur brute	Provisions	Valeur nette
Clients et comptes rattachés	3 204 195	(91 797)	3 112 398	1 492 094	(74 126)	1 417 968
Créances sociales et fiscales d'exploitation	62 460	(477)	61 983	33 766	(430)	33 336
Fournisseurs débiteurs	240 560	(1 123)	239 437	120 732	(426)	120 306
Comptes courants actifs	59 806	(16 667)	43 139	64 527	(15 066)	49 461
Autres créances d'exploitation	582 627	(43 361)	539 266	201 067	(6 722)	194 345
<b>TOTAL</b>	<b>4 149 648</b>	<b>(153 425)</b>	<b>3 996 223</b>	<b>1 912 186</b>	<b>(96 770)</b>	<b>1 815 416</b>

## BALANCE ÂGÉE DES CRÉANCES ÉCHUES NON PROVISIONNÉES À LA CLÔTURE

Au 31 décembre 2012 (en milliers d'euros)	Total	Non échues	Échues	De 0 à 6 mois	De 6 à 12 mois	Plus de 12 mois
Créances clients nettes	3 112 398	2 173 720	938 678	859 072	49 831	29 775

Au 31 décembre 2011 (en milliers d'euros)	Total	Non échues	Échues	De 0 à 6 mois	De 6 à 12 mois	Plus de 12 mois
Créances clients nettes	1 417 968	964 626	453 342	370 257	51 010	32 075

Le Groupe analyse ses créances clients au cas par cas, et constate les dépréciations sur une base individuelle en tenant compte de la situation du client et des retards de paiement.

Les créances échues non provisionnées font pour partie l'objet de couvertures d'assurance crédit à hauteur de 213,9 millions d'euros au 31 décembre 2012 et de 191,1 millions d'euros au 31 décembre 2011.

## ANALYSE DE LA VARIATION DE LA PROVISION SUR CRÉANCES CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2011	Dotations	Reprises	Variations de périmètre	Variations de change	Autres mouvements	Au 31/12/2012
Provisions clients et comptes rattachés	(74 126)	(23 962)	22 163	(19 559)	1 489	2 198	(91 797)

## ANALYSE EN COMPTE DE RÉSULTAT DES PROVISIONS ET DES CHARGES SUR CRÉANCES CLIENTS

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2012	Au 31/12/2011
Dotations aux provisions	(23 962)	(23 953)
Reprises de provisions	22 163	19 566
Pertes sur créances irrécouvrables	(15 505)	(10 979)

## NOTE 12 – IMPÔT COURANT ACTIF

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2012			Au 31/12/2011		
	Valeur brute	Provisions	Valeur nette	Valeur brute	Provisions	Valeur nette
Impôts courants – actif	233 965	(51)	233 914	107 188	(89)	107 099
<b>TOTAL</b>	<b>233 965</b>	<b>(51)</b>	<b>233 914</b>	<b>107 188</b>	<b>(89)</b>	<b>107 099</b>

## NOTE 13 – AUTRES ACTIFS COURANTS

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2012			Au 31/12/2011		
	Valeur brute	Provisions	Valeur nette	Valeur brute	Provisions	Valeur nette
Comptes de régularisation	54 170	0	54 170	32 095	0	32 095
<b>TOTAL</b>	<b>54 170</b>	<b>0</b>	<b>54 170</b>	<b>32 095</b>	<b>0</b>	<b>32 095</b>

## NOTE 14 – TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2012			Au 31/12/2011		
	Valeur brute	Provisions	Valeur nette	Valeur brute	Provisions	Valeur nette
Disponibilités	967 142	(11)	967 131	502 842	(11)	502 831
Équivalents de trésorerie	124 588	(306)	124 282	84 901	(382)	84 519
Conventions de trésorerie – actif	0	0	0	0	0	0
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie</b>	<b>1 091 730</b>	<b>(317)</b>	<b>1 091 413</b>	<b>587 743</b>	<b>(393)</b>	<b>587 350</b>
Conventions de trésorerie – passif	(18 963)	0	(18 963)	(9 150)	0	(9 150)
Concours bancaires courants	(119 100)	0	(119 100)	(187 293)	0	(187 293)
<b>TRÉSORERIE NETTE</b>	<b>953 667</b>	<b>(317)</b>	<b>953 350</b>	<b>391 300</b>	<b>(393)</b>	<b>390 907</b>

## ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

### NOTE 15 – CAPITAUX PROPRES

Au 31 décembre 2012, le capital social de Financière de l'Odet SA s'élève à 105 375 840 euros, divisé en 6 585 990 actions ordinaires d'un nominal de 16 euros chacune et entièrement libérées.

#### ÉVOLUTION DU CAPITAL

Aucune évolution du capital de la société mère n'a été constatée durant l'exercice 2012.

Les événements affectant ou pouvant affecter le capital social de Financière de l'Odet SA sont soumis à l'accord de l'Assemblée générale des actionnaires. Le Groupe suit en particulier l'évolution du ratio endettement net/capitaux propres totaux.

L'endettement net utilisé est présenté en note 20 – Endettement financier. Les capitaux propres utilisés sont ceux présentés dans le tableau de variation des capitaux propres des états financiers.

#### DIVIDENDES DISTRIBUÉS PAR LA SOCIÉTÉ MÈRE

Le montant total des dividendes payés sur l'exercice par la société mère au titre de l'exercice 2011 est de 3,3 millions d'euros, soit 0,5 euro par action.

#### TITRES D'AUTOCONTRÔLE

Au 31 décembre 2012, le nombre d'actions d'autocontrôle détenues par la société Financière de l'Odet et ses filiales s'élève à 2 341 079 actions.

### RÉSULTAT PAR ACTION

Le tableau ci-dessous fournit le détail des éléments utilisés pour calculer les résultats par action de base et dilué présentés au pied du compte de résultat.

(en milliers d'euros)	2012	2011
Résultat net part du Groupe, utilisé pour le calcul du résultat par action – de base	431 958	224 071
Résultat net part du Groupe, utilisé pour le calcul du résultat par action – dilué	431 958	224 071

Nombre de titres émis au 31 décembre	2012	2011
Nombre de titres émis	6 585 990	6 585 990
Nombre de titres d'autocontrôle	(2 341 079)	(1 767 098)
<b>Nombre de titres en circulation</b>	<b>4 244 911</b>	<b>4 818 892</b>
Plan d'options de souscription d'actions	0	0
Actions gratuites	0	0
<b>Nombre de titres émis et potentiels</b>	<b>4 244 911</b>	<b>4 818 892</b>
<b>Nombre moyen pondéré de titres en circulation – de base</b>	<b>4 516 962</b>	<b>4 819 764</b>
Titres potentiels dilutifs résultant de l'exercice d'options de souscription et d'actions gratuites	0	0
<b>Nombre moyen pondéré de titres en circulation et potentiels – après dilution</b>	<b>4 516 962</b>	<b>4 819 764</b>

## NOTE 16 – PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

Exercice 2012 (en milliers d'euros)	Au 31/12/2011	Augmen- tations	Diminutions		Variations de périmètre	Autres mouvements	Variations de change	Au 31/12/2012
			avec utilisation	sans utilisation				
Provisions pour litiges <sup>(1)</sup>	4 632	8 753	(3 552)	(5 762)	18 533	(79)	(97)	22 428
Autres provisions pour risques	10 379	8 456	(471)	(3 268)	16 506	700	(655)	31 647
Restructurations <sup>(2)</sup>	1 996	5 141	(454)	(535)	0	(1)	(68)	6 079
Provisions environnementales <sup>(3)</sup>	1 440	662	(154)	(164)	0	664	0	2 448
Autres provisions pour charges	12 542	5 774	(3 189)	(4 032)	3 368	(778)	(127)	13 558
<b>Total provisions à moins d'un an</b>	<b>30 989</b>	<b>28 786</b>	<b>(7 820)</b>	<b>(13 761)</b>	<b>38 407</b>	<b>506</b>	<b>(947)</b>	<b>76 160</b>
Provisions pour litiges <sup>(1)</sup>	24 763	8 866	(2 588)	(3 422)	225	(250)	(182)	27 412
Provisions pour risques filiales	4 953	295	(799)	(1 938)	135	251	0	2 897
Autres provisions pour risques <sup>(4)</sup>	61 531	34 893	(2 795)	(16 444)	297	1 668	(144)	79 006
Provisions pour impôts <sup>(5)</sup>	12 218	20 026	(10 338)	(938)	13 599	63	(528)	34 102
Obligations contractuelles <sup>(5)</sup>	7 474	889	(1 188)	0	0	69	0	7 244
Restructurations <sup>(2)</sup>	1 123	1 054	(1 291)	(717)	4 750	(213)	(157)	4 549
Provisions environnementales <sup>(3)</sup>	6 321	885	0	(17)	0	(662)	8	6 535
Autres provisions pour charges	8 501	2 787	(200)	(958)	0	1 112	12	11 254
<b>Total autres provisions</b>	<b>126 884</b>	<b>69 695</b>	<b>(19 199)</b>	<b>(24 434)</b>	<b>19 006</b>	<b>2 038</b>	<b>(991)</b>	<b>172 999</b>
<b>TOTAL</b>	<b>157 873</b>	<b>98 481</b>	<b>(27 019)</b>	<b>(38 195)</b>	<b>57 413</b>	<b>2 544</b>	<b>(1 938)</b>	<b>249 159</b>

(1) Correspond à des litiges d'exploitation individuellement non significatifs.

(2) Le Groupe n'a aucun plan de restructuration en cours au sens d'IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels ». Il s'agit de divers départs négociés individuellement et notifiés aux personnes concernées.

(3) Correspond aux provisions pour dépollution et recyclage.

(4) Dont –28 millions d'euros relatif au contrat signé en 2011 avec Cecomp et Pininfarina, –20 millions d'euros par le Groupe Havas relatif à des risques commerciaux et –22,5 millions d'euros relatif au litige Copigraph.

Par décision du 20 décembre 2001, Bolloré (société absorbée par notre société au cours de l'exercice 2006) s'est vu infliger une amende de 22,7 millions d'euros par la Commission européenne pour entente au cours des années 1992 à 1995 sur le marché du papier autocopiant, marché sur lequel évoluait sa filiale Copigraph (cédée en novembre 1998 à Arjo Wiggins Apleton), Bolloré a exercé un recours contre cette décision le 11 avril 2002 devant le Tribunal de première instance de Luxembourg, recours qui a été rejeté par arrêt en date du 26 avril 2007.

Bolloré a formé un pourvoi à l'encontre de cet arrêt le 11 juillet 2007 devant la Cour de justice des Communautés européennes, notamment pour violation des droits de la défense, violation du principe de présomption d'innocence et dénégation des éléments de preuve.

La Cour de justice des Communautés européennes a estimé que le Tribunal de première instance avait commis une erreur de droit en ne tirant aucune conséquence juridique de sa décision selon laquelle les droits de la défense de Bolloré n'ont pas été respectés et, par arrêt du 3 septembre 2009, a annulé la décision initiale de la Commission en ce qu'elle vise Bolloré SA. Suite à cette annulation, la Commission a, le 16 décembre 2009, adressé une nouvelle communication de griefs à Bolloré.

Nonobstant les observations formulées par Bolloré, la Commission européenne a, le 23 juin 2010, pris une décision de réadoption de sa décision initiale et a réduit le montant de l'amende en condamnant Bolloré à 21,26 millions d'euros. Le 3 septembre 2010, Bolloré a exercé un recours devant le Tribunal de l'Union Européenne contre la décision réadoptée afin d'obtenir à titre principal l'annulation de cette décision et subsidiairement une réduction très substantielle du montant de l'amende. Par décision en date du 27 juin 2012, le Tribunal de l'Union Européenne a rejeté le recours de Bolloré. Bolloré a décidé de former un pourvoi à l'encontre de cet arrêt devant la Cour de Justice des Communautés Européennes et la procédure est actuellement en cours.

(5) Les provisions pour obligations contractuelles correspondent à la remise en état des infrastructures exploitées dans le cadre des contrats de concessions. Elles sont calculées à la fin de chaque exercice en fonction d'un plan pluriannuel de travaux révisé annuellement pour tenir compte des programmes de dépenses.

## Impact (net des charges encourues) au compte de résultat en 2012

(en milliers d'euros)	Dotations	Reprises sans utilisation	Impact net
Résultat opérationnel	(77 602)	33 777	(43 825)
Résultat financier	(853)	3 480	2 627
Charge d'impôt	(20 026)	938	(19 088)
<b>TOTAL</b>	<b>(98 481)</b>	<b>38 195</b>	<b>(60 286)</b>

## ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

### LITIGES EN COURS

#### **Class action à l'encontre de SDV Logistique Internationale**

Courant novembre 2009, la société SDV Logistique Internationale a reçu une assignation à comparaître devant le tribunal fédéral du district Est de New York (États-Unis) dans le cadre d'une *class action* visant une soixantaine d'entreprises de commissionnaires de transport pour un comportement allégué d'ententes sur le prix des prestations fournies. À ce stade de la procédure, les demandeurs n'ont procédé à aucune évaluation du préjudice qu'ils allèguent. SDV Logistique Internationale, en ce qui la concerne, entend se défendre vigoureusement contre les griefs qui lui sont faits.

#### **Requête demandant l'annulation de la convention de délégation de service Autolib'**

Le 11 mai 2011, l'Ulpro et la société Ada ont chacune saisi le tribunal administratif de Paris d'une requête sommaire tendant à l'annulation de la décision de la présidente du Syndicat mixte Autolib' en date du 25 février 2011 de signer la convention de délégation de service public conclue par ledit syndicat et la société Autolib' et portant sur la mise en place, la gestion et l'entretien d'un service d'automobiles en libre-service et d'une infrastructure de recharge de véhicules électriques.

La société Autolib' a été rendue destinataire le 24 mai 2011 desdites requêtes en sa qualité de titulaire de la convention de délégation de service public précitée et a conclu, avec le Syndicat mixte Autolib', au rejet pur et simple de ces recours.

Par décisions en date du 1<sup>er</sup> mars 2012, le tribunal administratif de Paris a rejeté la requête de l'Ulpro et celle de la société Ada. L'Ulpro et la société Ada ont formé appel de ces décisions devant la cour administrative d'appel de Paris et la procédure est actuellement en cours.

#### **Recours de Getma International et de NCT Necotrans contre Bolloré dans le cadre de l'attribution de la concession portuaire de Conakry**

Le 3 octobre 2011, les sociétés Getma International et NCT Necotrans ont assigné les sociétés Bolloré et Bolloré Africa Logistics devant le tribunal de commerce de Nanterre aux fins de condamnation in solidum à leur payer une somme totale de 100,1 millions d'euros à titre de dommages et intérêts, et 0,2 million d'euros au titre de l'article 700 du Code de procédure civile.

Au soutien de leur action, Getma International et NCT Necotrans prétendent que les sociétés Bolloré et Bolloré Africa Logistics se seraient rendues coupables à leur préjudice d'actes de concurrence déloyale et de complicité de violation par l'État guinéen de ses engagements contractuels.

Bolloré et Bolloré Africa Logistics qui demandent au tribunal que Getma International et NCT Necotrans soient déboutées de l'ensemble de leurs demandes et condamnées à des dommages-intérêts pour procédure abusive rejettent avec la plus grande fermeté les allégations de ces deux sociétés. La procédure est actuellement pendante devant le tribunal de commerce de Nanterre.

#### **Mise en demeure de Bolloré Telecom concernant le déploiement du réseau WiMax**

Le 23 novembre 2011, Bolloré Telecom s'est vu notifier par le Directeur des affaires juridiques de l'Autorité de régulation des communications électriques et des postes (l'Arcep), la décision du Directeur général de l'Arcep en date du 21 novembre 2011 portant mise en demeure de la société Bolloré Telecom de respecter :

- (i) à la date du 30 juin 2012, l'obligation d'utilisation effective des fréquences qui lui ont été attribuées dans chacun des départements ; et
- (ii) les dispositions relatives aux obligations en matière d'ampleur territoriale de déploiement figurant au cahier des charges annexé aux décisions.

Le 20 janvier 2012, Bolloré Telecom a déposé une requête sommaire devant le Conseil d'État afin d'obtenir l'annulation de la décision du Directeur général de l'Arcep du 21 novembre 2011 portant mise en demeure de la société Bolloré Telecom et de la décision n° 2011-1365 de l'Arcep en date du 22 novembre 2011 rendant publique la mise en demeure de son Directeur général.

Par décision n°2012-1314 du 22 novembre 2012, l'Arcep a pris acte des engagements de déploiement et de restitution de fréquences ainsi que des demandes d'abrogation de la société Bolloré Telecom et compte tenu notamment de ceux-ci a décidé qu'il n'y avait pas lieu de sanctionner la société Bolloré Telecom au titre des manquements à la première échéance au 30 juin 2012, telle que définie par les articles 1<sup>er</sup> et 2<sup>e</sup> de la décision de mise en demeure du Directeur général de l'Arcep en date du 21 novembre 2011. Par suite de cette décision Bolloré Telecom s'est désistée de sa requête auprès du Conseil d'État.

#### **Litiges avec d'anciens dirigeants ou collaborateurs de la société Havas**

– *Procédure relative à l'annulation des accords conclus entre Havas et Alain de Pouzilhac*

Le 11 décembre 2012, la cour d'appel de Paris, cour de renvoi, a confirmé le jugement du tribunal de grande instance du 27 juin 2009, mettant ainsi un terme définitif à la procédure.

Cette décision n'a entraîné aucune conséquence financière négative pour la société.

– *Procédure relative à la rupture de contrat de travail de Alain Cayzac*

Alors que Alain Cayzac avait considéré que les conditions d'exercice de sa clause de conscience étaient remplies, Havas avait estimé, pour sa part, qu'il s'agissait d'une démission et ne lui avait pas versé les indemnités réclamées. Alain Cayzac a saisi le conseil des prud'hommes de Nanterre.

Aux termes d'une décision du 7 septembre 2012, le conseil de prud'hommes de Nanterre a :

- (i) reconnu la validité de la clause de conscience et a condamné Havas SA à verser à Alain Cayzac les indemnités réclamées à ce titre ;
- (ii) considéré qu'il n'y avait pas de licenciement sans cause réelle et sérieuse et a ainsi débouté Alain Cayzac de ses demandes à ce titre ;
- (iii) condamné Havas SA au paiement de la rémunération variable de Alain Cayzac au titre de l'année 2005.

Havas a interjeté appel de ce jugement.

Enfin, Havas a porté plainte en 2007 auprès du procureur de la République de Nanterre afin de dénoncer des faits qu'elle considère susceptibles de recevoir une qualification pénale. Le 15 novembre 2012, le tribunal de grande instance de Nanterre a prononcé la nullité de la procédure. Cette décision a mis un terme définitif à la procédure.

Pour l'ensemble des litiges mentionnés ci-dessus pour lesquels les actions sont en cours, le Groupe reste confiant dans la conclusion en sa faveur de ces procédures.

En conséquence, aucune provision n'est constatée dans les comptes au 31 décembre 2012 à l'exception de la provision de 22,5 millions d'euros relative au litige Copigraph.

Dans le cours normal de leur activités, Bolloré et ses filiales sont parties à un certain nombre de procédures judiciaires, administratives ou arbitrales. Les charges pouvant résulter de ces procédures font l'objet de provision dans la mesure où elles sont quantifiables. Les montants provisionnés ont fait l'objet d'une appréciation du risque au cas par cas.

Il n'existe pas d'autre procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, y compris toute procédure dont la société a connaissance, qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des douze derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la société et/ou du Groupe.



**NOTE 17 – ENGAGEMENTS ENVERS LE PERSONNEL**

Il est à noter que le Groupe a adopté l'option SoRIE dans les comptes consolidés 2012 (voir note 3 – Comparabilité des comptes). L'ensemble des périodes présentées ont été retraitées en conséquence.

**ACTIFS ET PASSIFS COMPTABILISÉS AU BILAN**

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2012			Au 31/12/2011			Au 01/01/2011		
	Avantages postérieurs à l'emploi	Autres avantages à long terme	Total	Avantages postérieurs à l'emploi	Autres avantages à long terme	Total	Avantages postérieurs à l'emploi	Autres avantages à long terme	Total
Valeur actualisée des obligations (régimes non financés)	140 465	24 466	164 931	79 789	21 245	101 034	80 422	20 917	101 339
Valeur actualisée des obligations (régimes financés)	173 300	0	173 300	49 912	0	49 912	48 577	0	48 577
Juste valeur des actifs du régime	(139 484)	0	(139 484)	(32 127)	0	(32 127)	(29 457)	0	(29 457)
Coût des services passés non comptabilisés	(4 118)	0	(4 118)	(3 492)	0	(3 492)	(2 750)	0	(2 750)
<b>MONTANT NET AU BILAN DES ENGAGEMENTS ENVERS LE PERSONNEL</b>	<b>170 163</b>	<b>24 466</b>	<b>194 629</b>	<b>94 082</b>	<b>21 245</b>	<b>115 327</b>	<b>96 792</b>	<b>20 917</b>	<b>117 709</b>

**COMPOSANTES DE LA CHARGE**

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2012			Au 31/12/2011		
	Avantages postérieurs à l'emploi	Autres avantages à long terme	Total	Avantages postérieurs à l'emploi	Autres avantages à long terme	Total
Coût des services rendus	(10 539)	(1 786)	(12 325)	(6 204)	(1 777)	(7 981)
Coût des services passés	(279)	(193)	(472)	(212)	(51)	(263)
Montant des gains et pertes actuariels reconnus	0	(1 805)	(1 805)	0	792	792
Effets des réductions et liquidation de plan	3 016	0	3 016	3 714	677	4 391
Charges d'intérêt	(8 957)	(952)	(9 909)	(5 275)	(809)	(6 084)
Rendement attendu des actifs du régime	3 907	0	3 907	1 609	0	1 609
<b>COÛTS DES ENGAGEMENTS ENVERS LE PERSONNEL</b>	<b>(12 852)</b>	<b>(4 736)</b>	<b>(17 588)</b>	<b>(6 368)</b>	<b>(1 168)</b>	<b>(7 536)</b>

**MOUVEMENTS SUR LE PASSIF/ACTIF NET COMPTABILISÉS AU BILAN****Évolution de la provision**

(en milliers d'euros)	Exercice 2012			Exercice 2011		
	Avantages postérieurs à l'emploi	Autres avantages à long terme	Total	Avantages postérieurs à l'emploi	Autres avantages à long terme	Total
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>94 082</b>	<b>21 245</b>	<b>115 327</b>	<b>96 792</b>	<b>20 917</b>	<b>117 709</b>
Augmentation par résultat	12 852	4 736	17 588	6 368	1 168	7 536
Reprise par résultat	(12 045)	(1 643)	(13 688)	(6 208)	(1 771)	(7 979)
Écarts actuariels constatés par capitaux propres	20 906	0	20 906	(5 140)	0	(5 140)
Écart de conversion	(861)	(202)	(1 063)	164	(36)	128
Autres mouvements <sup>(1)</sup>	55 229	330	55 559	2 106	967	3 073
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2012</b>	<b>170 163</b>	<b>24 466</b>	<b>194 629</b>	<b>94 082</b>	<b>21 245</b>	<b>115 327</b>

(1) Correspond principalement au passage de mise en équivalence à intégration globale du Groupe Havas pour 55,3 millions d'euros.

## ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

### (GAINS) ET PERTES ACTUARIELS COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES

L'évolution des gains et pertes actuariels mentionnés dans l'état du résultat global et reconnus directement en capitaux propres est la suivante :

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2012	Au 31/12/2011
Solde d'ouverture	(8 708)	(13 842)
(Gains) et pertes actuariels reconnus au cours de la période (pour les entités contrôlées)	(20 906)	5 140
Autres variations <sup>(1)</sup>	(28 805)	(6)
Solde de clôture	(58 419)	(8 708)

(1) Correspond à l'intégration globale du Groupe Havas en 2012.

### INFORMATIONS CONCERNANT LES ACTIFS DE COUVERTURE

#### Réconciliation entre la juste valeur des actifs en couverture à l'ouverture et à la clôture

(en milliers d'euros)	Régime en rente	Régime en capital	Total
<b>Juste valeur des actifs au 1<sup>er</sup> janvier 2012</b>	<b>30 260</b>	<b>1 867</b>	<b>32 127</b>
Rendement attendu des actifs	3 538	369	3 907
(Pertes) et gains actuariels générés	(293)	(1 195)	(1 487)
Cotisations versées par l'employeur	1 140	1 684	2 824
Cotisations versées par les employés	112	23	135
Réductions/liquidations	0	(5 250)	(5 250)
Prestations payées par le fonds	(1 714)	(100)	(1 814)
Variations de périmètre <sup>(1)</sup>	96 780	14 036	110 816
Autres	(1 911)	138	(1 773)
<b>JUSTE VALEUR DES ACTIFS AU 31 DÉCEMBRE 2012</b>	<b>127 912</b>	<b>11 572</b>	<b>139 484</b>

(1) Les variations de périmètre sont principalement liées au passage de mise en équivalence à intégration globale du Groupe Havas.

#### Composition du portefeuille des placements

Les actifs des plans de retraite sont principalement localisés en France et au Royaume-Uni.

Les actifs de couverture sont investis à la clôture de la façon suivante :

France (en pourcentage)	31/12/2012		31/12/2011	
	Part	Taux de rendement	Part	Taux de rendement
Actions	0	0	0	0
Obligations	0	0	0	0
Immobilier	0	0	0	0
Trésorerie	0	0	0	0
Autres	100	3,25-4,50	100	4
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>0</b>	<b>100</b>	<b>4</b>

Le taux de rendement attendu a été établi sur la base des caractéristiques des contrats d'assurance.

Pour la France, il s'agit exclusivement de contrats d'assurance en « euros » qui sont gérés sur l'actif général des assureurs.

Aucun placement n'est effectué dans les propres actifs du Groupe.

Royaume-Uni (en pourcentage)	31/12/2012		31/12/2011	
	Part	Taux de rendement	Part	Taux de rendement
Actions	37	5,80-6,07	35	7,20
Obligations	52	3,26-4,10	60	4,90
Immobilier	0	-	0	-
Trésorerie	0	2,80	5	4,20
Autres	11	4,18	0	-
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>4,46-4,62</b>	<b>100</b>	<b>5,79</b>

Au 31 décembre 2012		Part	Taux de rendement
Autres (en pourcentage)			
Actions		29	10,96
Obligations		18	4,41
Immobilier		-	-
Trésorerie		-	-
Autres		53	1,43
<b>TOTAL</b>		<b>100</b>	<b>4,71</b>

## HYPOTHÈSES D'ÉVALUATION

Les engagements sont évalués par des actuaires indépendants du Groupe. Les hypothèses retenues tiennent compte des spécificités des régimes et des sociétés concernées.

Les évaluations actuarielles complètes sont réalisées chaque année au cours du dernier trimestre.

Répartition géographique des engagements en date de clôture :

Au 31 décembre 2012 (en milliers d'euros)				
	France	Royaume-Uni	Autres	Total
Valeur actualisée des obligations (régimes non financés)	79 593	-	60 872	140 465
Valeur actualisée des obligations (régimes financés)	26 631	131 348	15 321	173 300
Avantages postérieurs à l'emploi	106 224	131 348	76 193	313 765
Autres avantages à long terme	16 735	336	7 395	24 466
Juste valeur des actifs du régime	(6 839)	(122 509)	(10 136)	(139 484)
Coût des services passés non comptabilisés	(3 396)	0	(722)	(4 118)
<b>MONTANT NET AU BILAN DES ENGAGEMENTS ENVERS LE PERSONNEL</b>	<b>112 724</b>	<b>9 175</b>	<b>72 730</b>	<b>194 629</b>

Les taux d'actualisation, déterminés par pays ou zone géographique, sont obtenus par référence au taux de rendement des obligations privées de première catégorie (de maturité équivalente à la durée des régimes évalués).

## ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Les principales hypothèses actuarielles utilisées pour déterminer les engagements sont les suivantes :

<b>Résumé</b> (en pourcentage)	<b>France<sup>(3)</sup></b>	<b>Royaume-Uni</b>	<b>Autres</b>
<b>Au 31 décembre 2012</b>			
Taux d'actualisation	3,25	4,20-4,37	2,85-3,25
Rendement attendu des actifs	3,25-4,50	4,46-4,62	3,25-4,71
Augmentation des salaires <sup>(1)</sup>	2,85	3,10	2,45-2,85
Augmentation du coût des dépenses de santé	3,40-7,00 <sup>(2)</sup>	–	3,40
<b>Au 31 décembre 2011</b>			
Taux d'actualisation	4,50	4,70	4,50
Rendement attendu des actifs	4,00	5,79	4,00
Augmentation des salaires <sup>(1)</sup>	2,60	3,60	2,60
Augmentation du coût des dépenses de santé	3,40	–	3,40
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2011</b>			
Taux d'actualisation	4,00	5,40	4,00
Rendement attendu des actifs	4,00	5,86	4,00
Augmentation des salaires <sup>(1)</sup>	2,60	3,90	2,60
Augmentation du coût des dépenses de santé	3,40	–	3,40

(1) Inflation comprise.

(2) Observations réelles en fonction des régimes.

(3) Le taux d'actualisation retenu pour la zone France correspond à l'iBoxx € en date d'évaluation.

L'utilisation du même taux au 31 décembre 2012 (2,69 %) augmenterait de 22,5 millions d'euros les engagements totaux.

### SENSIBILITÉS

La sensibilité de l'évaluation à une variation de valeur de taux d'actualisation est la suivante :

<b>Évolution du taux d'actualisation</b>	En %		En milliers d'euros	
	De – 0,5 %	De + 0,5 %	De – 0,5 %	De + 0,5 %
Effet sur l'engagement 2012	6,64	– 5,89	22 467	(19 915)
Effet sur la charge 2013	–	–	< 1 million d'euros	

La sensibilité de l'évaluation à une variation de valeur de taux de rendement attendu des actifs est la suivante :

<b>Évolution du taux de rendement attendu</b>	En %		En milliers d'euros	
	De – 10 %	De +10 %	De – 10 %	De +10 %
Effet sur la charge 2013	– 10,00	10,00	< 1 million d'euros	

Sensibilité des engagements de couverture maladie à un point d'évolution des coûts médicaux :

l'évolution des coûts médicaux de 1 % entraîne une variation de l'engagement et du coût non significative de moins de 1 million d'euros.

**NOTE 18 – TRANSACTIONS DONT LE PAIEMENT EST FONDÉ SUR DES ACTIONS****PLANS D'ATTRIBUTION D'ACTIONS GRATUITES DE BOLLORÉ SA**

Le Groupe a accordé des actions gratuites Bolloré SA à des salariés du Groupe. La réalisation de ces opérations s'est effectuée dans les conditions prévues par l'Assemblée générale extraordinaire du 10 juin 2010 et par celle du 6 juin 2012. Les modalités de ces plans ont été arrêtées lors du Conseil d'administration du 31 août 2010 et par celui du 10 octobre 2012.

Le Groupe a appliqué la norme IFRS 2 « Share-based payment » à ces plans d'attribution d'actions gratuites. Aux dates d'octroi, le 8 décembre 2010, le 21 mai 2012 et le 11 octobre 2012, la juste valeur des actions accordées a été calculée par un expert indépendant ; cette valeur représente la charge à comptabiliser sur la période correspondant à la durée d'acquisition des actions.

La juste valeur des actions est étalée linéairement sur la durée d'acquisition des droits. Ce montant est constaté en résultat sur la ligne « Frais de personnel » avec contrepartie en capitaux propres. Les cotisations patronales dues au titre de ces plans ont été constatées immédiatement en charge.

<b>Conditions d'attribution</b>			
Date d'octroi	8 décembre 2010	21 mai 2012	11 octobre 2012
Nombre d'actions accordées	34 600	27 275	3 500
Cours de l'action à la date d'octroi (en euros)	163,60	158,20	205,50
Durée d'acquisition des droits	48 mois	48 mois	24 mois
Obligation de conservation	2 ans à l'issue de l'obtention	2 ans à l'issue de l'obtention	2 ans à l'issue de l'obtention
<b>Principales hypothèses</b>			
Taux de dividende (en %)	1,15	2,00	2,00
Taux sans risque	2,76 % à 6 ans	1,52 % à 6 ans	0,72 % à 4 ans
	2,26 % à 4 ans	1,22 % à 4 ans	0,46 % à 2 ans
Juste valeur de l'option (incluant la décote d'incessibilité) (en euros)	142,83	135,67	175,87
<b>Au 31 décembre 2012</b>			
Charge comptabilisée en résultat (en milliers d'euros)	(1 122)	(522)	(66)

**PLAN DE STOCK-OPTIONS DE JUIN 2007 DE BOLLORÉ SA**

Le Groupe a accordé des options de souscription d'actions Bolloré SA à des salariés ou mandataires sociaux du Groupe (« plans réglés en actions »). La réalisation de cette opération s'est effectuée dans les conditions prévues par l'Assemblée générale extraordinaire du 7 juin 2006. Les modalités de ce plan et les périodes d'exercice des options ont été définitivement arrêtées lors du Conseil d'administration du 6 avril 2007.

Les options résultant de ce plan étaient caduques en avril 2012.

<b>Conditions d'attribution</b>	
Date d'octroi	8 juin 2007
Nombre d'actions accordées	1 205 000
Prix d'exercice <sup>(1)</sup> (en euros)	148,24
Cours de l'action à la date d'octroi (en euros)	168,19
Durée d'acquisition des droits	46 mois
<b>Principales hypothèses</b>	
Taux de dividende (en %)	0,50
Volatilité attendue (en %)	20,00
Taux sans risque (en %)	4,15
Juste valeur de l'option (en euros)	50,20
<b>Au 31 décembre 2012</b>	
Nombre d'options restant à exercer	–
Charge comptabilisée en résultat	–

(1) Correspond à 95 % de la moyenne des cours cotés des vingt séances de Bourse précédant la date d'attribution par le Conseil d'administration Bolloré du 6 avril 2007.

## ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

### PLAN D'OPTION DE SEPTEMBRE 2007 DE BOLLORÉ TELECOM

Le Groupe a également décidé d'attribuer des options de souscription d'actions Bolloré Telecom (société non cotée) à des salariés et des mandataires sociaux de cette société. Les modalités de ce plan ont été déterminées lors de l'Assemblée générale extraordinaire en date du 19 juillet 2007.

Ce plan est assorti d'une garantie de liquidité assurée par l'actionnaire principal (Bolloré SA), et en application de la norme IFRS 2, le Groupe a considéré que ce plan consistait en une transaction dont le paiement est fondé sur des actions et réglé en trésorerie par Bolloré SA (« cash-settlement »).

Cette définition amène à estimer un passif dans les comptes consolidés au titre de l'engagement de liquidité, toute variation étant comptabilisée en résultat en frais de personnel.

L'application des modalités du mécanisme de liquidité amène à estimer la juste valeur de l'engagement sur la base de deux scénarios en fonction du niveau de résultat net sur la période. La juste valeur est de ce fait calculée en conjuguant ces deux scénarios à partir des méthodes *Black and Scholes* et *Monte-Carlo*.

<b>Conditions d'attribution</b>	
Date d'octroi	11 septembre 2007
Nombre d'actions accordées	593 977
Cours de l'action à la date d'octroi (en euros)	16,00
Durée de vie légale des options	10 ans à compter de la date d'attribution
Durée d'acquisition des droits	Échelonnée par tranche de 25 % par année de présence à compter de la date d'attribution
Mécanisme de liquidité assuré par Bolloré SA de la 5 <sup>e</sup> à la 10 <sup>e</sup> année à partir de la date d'octroi	
<b>Au 31 décembre 2012</b>	
Nombre d'options restant à exercer	593 977
Charge comptabilisée en résultat	-

**PLAN SUR ACTION HAVAS SA**

Le Groupe Havas a attribué des plans d'options de souscription d'actions Havas SA au profit de ses collaborateurs ou mandataires sociaux (« Plans réglés en actions »).

À la date d'attribution, la juste valeur des options attribuées est calculée selon la méthode binomiale. Cette méthode permet de prendre en compte les caractéristiques du plan (prix et période d'exercice), des données de marché à la date d'attribution (taux sans risque, cours de l'action, volatilité, dividende attendu) et d'une hypothèse comportementale des bénéficiaires. La volatilité future est estimée à partir de la volatilité historique observée sur un échantillon de sociétés cotées comparables du secteur dont Havas fait partie.

La juste valeur des options est étalée linéairement en résultat sur la ligne « Frais de personnel » avec contrepartie en capitaux propres, sur la période d'acquisition des droits. Lors de l'exercice des options, le prix payé par les bénéficiaires est comptabilisé en trésorerie en contrepartie des capitaux propres.

	Plans 2003			Plans 2004		Plans 2006		Plan 2007
<b>Condition d'attribution</b>								
Date d'octroi	24 mars 2003	4 juillet 2003	10 décembre 2003	26 mai 2004	1 <sup>er</sup> décembre 2004	20 juillet 2006	27 octobre 2006	11 juin 2007
Nombre d'actions accordées	3 014 251	351 006	1 681 621	421 426	10 326 167	2 200 000	22 500 000	1 740 000
Cours de l'action à la date d'octroi (en euros)	2,69	3,89	4,49	4,31	4,06	3,72	3,86	4,22
Durée de vie légale des options	7 ans		7 ans		5 ans	7 ans	7 ans	7 ans
	10 ans pour les résidents français	10 ans	10 ans pour les résidents français	10 ans	10 ans pour les résidents français	8 ans pour les résidents français	8 ans pour les résidents français	8 ans pour les résidents français
Durée d'acquisition des droits	36 mois	36 mois	36 mois	36 mois	48 mois	36 mois	36 mois	36 mois
<b>Principales hypothèses</b>								
Taux de dividende (en %)	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	1,00
Volatilité attendue (en %)	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	20,00	20,00	20,00
Taux sans risque (en %)	4,14–4,50	4,21	4,26–4,59	4,60	3,22–4,00	3,75	3,75	4,50
Juste valeur de l'option (en euros)	0,77–0,90	1,21–1,28	1,32–1,53	1,34–1,46	1,16–1,42	0,90–0,91	0,87–0,92	1,14–1,21
<b>Au 31 décembre 2012</b>								
Nombre d'options restant à exercer	294 486	231 214	164 422	376 194	5 270	1 375 664	14 586 378	1 336 940
Charge comptabilisée en résultat <sup>(1)</sup>	–	–	–	–	–	–	–	–

(1) L'ensemble des plans d'options étant totalement exerçable depuis 2010, aucune charge à ce titre n'est comptabilisée en 2012.

## ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

### BONS DE SOUSCRIPTION ET/OU D'ACQUISITION D'ACTIONS REMBOURSABLES (BSAAR)

#### BSAAR 2006

Havas SA a émis, le 1<sup>er</sup> décembre 2006, un emprunt représenté par des obligations à bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (OBSAAR). Les banques ayant souscrit aux OBSAAR ont proposé à certains cadres et mandataires sociaux du Groupe d'acquiescer les BSAAR pour un prix unitaire de 0,34 euro, validé par un expert indépendant. Cette valeur étant toutefois différente de la valorisation de l'option telle que calculée conformément à IFRS 2, l'écart entre les deux valeurs représentait une charge de personnel à étaler sur la période d'acquisition des droits, soit 0,7 million d'euros en 2010.

Les BSAAR ont été acquis par les cadres et mandataires sociaux à qui ils ont été proposés. Ils n'étaient pas cessibles avant le 30 novembre 2010 et chaque bénéficiaire s'est engagé à céder ses BSAAR à Havas SA au cas où il quitterait le Groupe avant la date à laquelle ils sont exerçables, et ce, au prix auquel il les a achetés.

Les BSAAR sont exerçables à tout moment à compter du 1<sup>er</sup> décembre 2010, date à laquelle ils sont cotés sur le marché d'Euronext Paris sous le code ISIN FR0010355644, et ce, jusqu'au 1<sup>er</sup> décembre 2013. Un BSAAR donne droit à souscrire ou acquiescer une action nouvelle ou existante Havas SA.

#### BSAAR 2008

Havas SA a émis, le 8 février 2008, un emprunt représenté par des OBSAAR. L'OBSAAR 2008 est similaire à l'OBSAAR 2006 tant en procédure de mise en place qu'en traitement comptable. Le prix unitaire du BSAAR est de 0,34 euro. L'écart entre la valeur de l'option et le prix proposé représente une charge de personnel à étaler sur la période d'acquisition des droits, soit 0,3 million en 2011 et 0,4 million d'euros en 2010.

Les BSAAR ne sont pas cessibles avant la date de leur admission aux négociations sur le marché d'Euronext Paris, prévue pour le 8 février 2012 ou toute autre date antérieure à la convenance de Havas SA. Ils pourront être exercés à tout moment à compter de cette date, et ce, jusqu'au 7<sup>e</sup> anniversaire de leur date d'émission. Un BSAAR donne droit à souscrire ou acquiescer une action nouvelle ou existante Havas SA.

Suite au succès de l'offre publique de rachat d'actions (OPRA) initiée par Havas SA en mai 2012 au prix unitaire de 4,90 euros, 51 729 602 actions, soit 12 % du capital au 1<sup>er</sup> janvier 2012, ont été rachetées le 19 juin 2012, puis annulées. Il en résulte qu'un BSAAR 2006 ou un BSAAR 2008 donne droit à souscrire ou acquiescer 1,03 action nouvelle ou existante Havas SA.

	2008	2006
Taux de dividende (en %)	1,50	1,50
Volatilité attendue (en %)	20,00	20,00
Taux sans risque (en %)	4,09	3,75
Nombre d'options attribuées	15 000 000	41 985 000
Durée de vie des options	7 ans	7 ans
Juste valeur de l'avantage	0,114	0,137
Prix d'exercice (en euros)	3,85	4,30
<b>Nombre de BSAAR attribués restant à exercer au 31 décembre 2011</b>	<b>13 078 365</b>	<b>36 085 716</b>
OPAS <sup>(1)</sup>		(32 663 372)
Rachats	(104 400)	(60 000)
<b>Nombre de BSAAR attribués restant à exercer au 31 décembre 2012</b>	<b>12 973 965</b>	<b>3 362 344</b>

(1) En mai 2012, concomitamment à l'offre publique de rachat d'actions (OPRA), Havas SA a initié une offre publique d'achat simplifiée (OPAS) sur les bons de souscription ou d'achat d'actions (BSAAR) 2006/2013 au prix unitaire de 0,40 euro, 32 663 372 BSAAR ont été apportés à l'offre, puis annulés.



## NOTE 19 - ÉCHÉANCIER DES DETTES

<b>Au 31 décembre 2012</b> (en milliers d'euros)	<b>Total</b>	<b>À moins de 1 an</b>	<b>De 1 à 5 ans</b>	<b>À plus de 5 ans</b>
Emprunts obligataires convertibles	0	0	0	0
Autres emprunts obligataires	1 506 305	161 429	1 170 925	173 951
<b>TOTAL EMPRUNTS OBLIGATAIRES (a)</b>	<b>1 506 305</b>	<b>161 429</b>	<b>1 170 925</b>	<b>173 951</b>
Emprunts auprès des établissements de crédit (b)	1 970 538	782 109	1 034 482	153 947
Autres emprunts et dettes assimilées (c)	262 896	181 232	66 008	15 656
<b>Sous-total passifs hors dérivés (a + b + c)</b>	<b>3 739 739</b>	<b>1 124 770</b>	<b>2 271 415</b>	<b>343 554</b>
Dérivés passifs (d)	6 496	6 496	0	0
<b>TOTAL DETTES FINANCIÈRES (a + b + c + d)</b>	<b>3 746 235</b>	<b>1 131 266</b>	<b>2 271 415</b>	<b>343 554</b>
<b>Passifs non courants</b>				
Autres passifs non courants	126 211	0	126 211	0
<b>Dettes des passifs courants</b>				
Fournisseurs et autres crédateurs	4 368 452	4 368 452	0	0
Impôts courants	418 145	418 145	0	0
Autres passifs courants	97 404	97 404	0	0
<b>Au 31 décembre 2011</b> (en milliers d'euros)				
	<b>Total</b>	<b>À moins de 1 an</b>	<b>De 1 à 5 ans</b>	<b>À plus de 5 ans</b>
Emprunts obligataires convertibles	0	0	0	0
Autres emprunts obligataires	652 992	4 416	638 375	10 201
<b>TOTAL EMPRUNTS OBLIGATAIRES (a)</b>	<b>652 992</b>	<b>4 416</b>	<b>638 375</b>	<b>10 201</b>
Emprunts auprès des établissements de crédit (b)	1 835 417	675 617	1 033 163	126 637
Autres emprunts et dettes assimilées (c)	328 026	227 101	83 430	17 495
<b>Sous-total passifs hors dérivés (a + b + c)</b>	<b>2 816 435</b>	<b>907 134</b>	<b>1 754 968</b>	<b>154 333</b>
Dérivés passifs (d)	3 303	3 303	0	0
<b>TOTAL DETTES FINANCIÈRES (a + b + c + d)</b>	<b>2 819 738</b>	<b>910 437</b>	<b>1 754 968</b>	<b>154 333</b>
<b>Passifs non courants</b>				
Autres passifs non courants	85 243	0	77 290	7 953
<b>Dettes des passifs courants</b>				
Fournisseurs et autres crédateurs	1 827 678	1 827 678	0	0
Impôts courants	220 749	220 749	0	0
Autres passifs courants	32 221	32 221	0	0

## ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

## NOTE 20 – ENDETTEMENT FINANCIER

## ENDETTEMENT FINANCIER NET

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2012	Dont courant	Dont non courant	Au 31/12/2011	Dont courant	Dont non courant
Emprunts obligataires convertibles	0	0	0	0	0	0
Autres emprunts obligataires	1 506 305	161 429	1 344 876	652 992	4 416	648 576
Emprunts auprès des établissements de crédit	1 970 538	782 109	1 188 429	1 835 417	675 617	1 159 800
Autres emprunts et dettes assimilées	262 896	181 232	81 664	328 026	227 101	100 925
Dérivés passifs <sup>(2)</sup>	6 496	6 496	0	3 303	3 303	0
<b>ENDETTEMENT FINANCIER BRUT</b>	<b>3 746 235</b>	<b>1 131 266</b>	<b>2 614 969</b>	<b>2 819 738</b>	<b>910 437</b>	<b>1 909 301</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie <sup>(1)</sup>	(1 091 413)	(1 091 413)	0	(587 350)	(587 350)	0
Dépôt de garantie affecté au remboursement de la dette	(49 000)	0	(49 000)	(3 603)	0	(3 603)
Dérivés actifs <sup>(2)</sup>	(176 921)	(263)	(176 658)	(25 412)	0	(25 412)
<b>ENDETTEMENT FINANCIER NET</b>	<b>2 428 901</b>	<b>39 590</b>	<b>2 389 311</b>	<b>2 203 373</b>	<b>323 087</b>	<b>1 880 286</b>

(1) Trésorerie et équivalents de trésorerie – voir note 14.

(2) Voir ci-après paragraphe « Dérivés actifs et passifs de l'endettement net ».

## PRINCIPALES CARACTÉRISTIQUES DES ÉLÉMENTS DE L'ENDETTEMENT FINANCIER

## Analyse des passifs financiers par catégorie

## Passifs au coût amorti

Autres emprunts obligataires (en milliers d'euros)	31/12/2012	31/12/2011
Valeur	1 506 305	652 992

## Émis par Bolloré

**Solde au 31 décembre 2012 : 597,3 millions d'euros****Solde au 31 décembre 2011 : 433,9 millions d'euros**

Le 23 octobre 2012, Bolloré a émis un emprunt obligataire d'une valeur nominale de 170 millions d'euros à échéance 2019, avec un coupon annuel de 4,32 %.

Le 24 mai 2011, Bolloré a émis un emprunt obligataire d'une valeur nominale de 350 millions d'euros à échéance 2016, avec un coupon annuel de 5,375 %.

Le 22 décembre 2006, Bolloré a emprunté sous forme de placement privé 123 millions de dollars américains, répartis en trois tranches :

- la première tranche est à taux variable (Libor + 1 %) pour un montant de 50 millions de dollars américains, remboursable en 2013 et émise à 98 % de la valeur nominale avec une prime de remboursement de 1 million de dollars ;
- la deuxième tranche est à taux fixe (6,32 %) pour un montant de 40 millions de dollars américains sur une durée de dix ans ;
- la troisième tranche est à taux fixe (6,42 %) pour un montant de 33 millions de dollars américains sur une durée de douze ans.

Cet emprunt fait l'objet d'une couverture mixte de taux et de change (*currency and interest rate swap*) échangeant les intérêts initiaux contre du taux fixe en euros, soit 2,925 % pour la première tranche, 3,26 % pour la deuxième tranche et 4,19 % pour la dernière tranche. Le principal est remboursé en dollars américains sur la base d'un cours de 1 euro = 1,3192 dollar américain.

## Émis par Financière de l'Odette

**Solde au 31 décembre 2012 : 372,5 millions d'euros****Solde au 31 décembre 2011 : 219,1 millions d'euros**

Au cours du second semestre 2010, Financière de l'Odette a émis un emprunt obligataire d'une valeur nominale de 200 millions d'euros.

Cet emprunt comprend une composante indexation portant sur le cours des titres Bolloré. Cette indexation est compensée par un dérivé contractuellement lié à l'emprunt contre un taux variable.

Cet emprunt est assorti d'un nantissement de titres Bolloré (voir note 34 – Engagements contractuels hors bilan du rapport annuel 2012).

La dette et le dérivé lié sont évalués en juste valeur par résultat pour refléter la réalité économique de l'opération.

## Émis par Havas

**Solde au 31 décembre 2012 : 536,4 millions d'euros**

- Le 4 novembre 2009, Havas a émis un emprunt obligataire d'une valeur nominale de 350 millions d'euros à échéance 2014, avec un coupon annuel de 5,5 %.

Concomitamment, un swap de taux d'intérêt a été mis en place pour rendre variable le taux fixe de 5,50 % en Euribor 3 mois + 3,433 % sur trois ans. Ce swap est arrivé à échéance sur 2012.

- Le 8 février 2008, Havas SA a émis un autre emprunt réservé à Banque Fédérative du Crédit Mutuel, Natixis, Crédit Agricole CIB, BNP Paribas et Société Générale représenté par des obligations à bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (OBSAAR) d'une valeur nominale de 100 millions d'euros avec suppression d'un droit préférentiel de souscription en vue de l'admission sur le marché d'Euronext Paris de bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (BSAAR) à compter du 8 février 2012. Les réservataires de l'émission d'OBSAAR ont cédé la totalité des BSAAR à des cadres et mandataires sociaux du Groupe Havas au prix unitaire de 0,34 euro, le prix d'exercice étant de 3,85 euros. La parité d'exercice est d'un BSAAR pour une action Havas SA nouvelle ou existante.

- Havas SA a émis en décembre 2006 un emprunt réservé à Banque Fédérative du Crédit Mutuel, Natixis et HSBC France, représenté par des obligations à bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (OBSAAR) d'une valeur nominale de 270 millions d'euros avec suppression d'un droit préférentiel de souscription en vue de l'admission sur le marché Eurolist d'Euronext Paris de bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (BSAAR) à compter du

1<sup>er</sup> décembre 2010. Les réservataires de l'émission d'OBSAAR ont cédé, début 2007, les BSAAR à des cadres et mandataires sociaux du Groupe Havas (voir note 18 – Transactions dont le paiement est fondé sur des actions).

Concomitamment, un swap de taux d'intérêt a été mis en place échangeant le taux variable initial Euribor 3 mois – 0,02 % contre un taux fixe de 3,803 %.

<b>Emprunts auprès des établissements de crédit</b> (en milliers d'euros)	<b>31/12/2012<sup>(1)</sup></b>	<b>31/12/2011<sup>(1)</sup></b>
Valeur	1 970 538	1 835 417

(1) Dont 205 millions d'euros au 31 décembre 2012 et 350 millions d'euros au 31 décembre 2011 au titre d'une convention de crédit-revolving dont l'échéance initiale était 2014, mais qui a été renouvelée sur la période et dont l'échéance est désormais 2017.

Dont 211,4 millions d'euros au 31 décembre 2012 et 192 millions d'euros au 31 décembre 2011 au titre d'un programme de mobilisation de créances.

Dont 248 millions d'euros de tirage de billets de trésorerie chez Bolloré dans le cadre d'un programme de 500 millions d'euros maximum (114 millions d'euros au 31 décembre 2011), 120 millions d'euros de billets de trésorerie chez Financière de l'Odéa dans le cadre d'un programme de 250 millions d'euros maximum (182,2 millions d'euros au 31 décembre 2011) et 90 millions d'euros de billets de trésorerie chez Havas dans le cadre d'un programme de 300 millions maximum.

Dont 200 millions d'euros de financement garantis par des nantissements de titres Havas au 31 décembre 2012 et au 31 décembre 2011.

Dont 120 millions d'euros sur un financement adossé à des titres Vivendi à échéance 2016 (voir note 34 – Engagements contractuels hors bilan) au 31 décembre 2012.

<b>Autres emprunts et dettes assimilées</b> (en milliers d'euros)	<b>31/12/2012<sup>(1)</sup></b>	<b>31/12/2011<sup>(1)</sup></b>
Valeur	262 896	328 026

(1) Au 31 décembre 2012, comprend principalement des concours bancaires courants pour un montant de 119,1 millions d'euros, contre 187,3 millions d'euros au 31 décembre 2011.

#### Dérivés actifs et passifs de l'endettement net

(en milliers d'euros)	<b>31/12/2012</b>	<b>31/12/2011</b>
Valeur		
Dérivés actifs non courants <sup>(1)</sup>	(176 658)	(25 412)
Dérivés actifs courants	(263)	0
<b>TOTAL</b>	<b>(176 921)</b>	<b>(25 412)</b>
Dérivés passifs non courants	0	0
Dérivés passifs courants	6 496	3 303
<b>TOTAL</b>	<b>6 496</b>	<b>3 303</b>

(1) Inclus dans le poste « Autres actifs financiers non courants » – voir note 9 – Autres actifs financiers.

## ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

## NATURE ET JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS

Nature de l'instrument	Risque couvert	Société	Échéance	Montant nominal total (en milliers de devises)	Juste valeur des instruments au 31 décembre 2012 (en milliers d'euros)	Juste valeur des instruments au 31 décembre 2011 (en milliers d'euros)
Contrat d'échange de taux d'intérêts	De taux	Bolloré	2012	125 000 (€)	0	(3 303)
Contrat d'échange de taux d'intérêts <sup>(1)</sup>	De taux	Bolloré	2014	145 000 (€)	1 430	1 922
<i>Currency interest rate swap</i>	De change et de taux	Bolloré	2013/2016/2018	123 000 (\$)	1 980	4 401
Contrat d'échange cours contre taux	De cours	Financière de l'Odet	2015	200 000 (€)	172 523	19 089
Contrat d'échange de taux d'intérêts <sup>(2)</sup>	De taux	Havas	2012/2013	90 000 (€)	(3 056)	0
Contrats d'échange de devises <sup>(2)</sup>	De change	Havas	2012	multiples contrats	(2 423)	0
Autres dérivés <sup>(3)</sup>					(29)	0

Les dérivés présentés dans le tableau ci-dessus ne sont pas qualifiés comptablement de couverture à l'exception d'un swap<sup>(1)</sup> de taux (variables/intérêts structurés) d'une juste valeur de 1 430 milliers d'euros au 31 décembre 2012, et des swaps<sup>(2)</sup> de taux et change souscrits par Havas.

Les produits et les charges comptabilisés en résultat de la période au titre de ces passifs financiers sont présentés en note 29 – Résultat financier.

(3) Dérivés individuellement non significatifs.

## Selon la devise

Au 31 décembre 2012 (en milliers d'euros)	Total	Euros	Dollars américains	Livres sterling	Autres devises
Emprunts obligataires convertibles	0	0	0	0	0
Autres emprunts obligataires	1 506 305	1 426 075	80 230	0	0
<b>Total emprunts obligataires (a)</b>	<b>1 506 305</b>	<b>1 426 075</b>	<b>80 230</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Emprunts auprès des établissements de crédit (b)	1 970 538	1 805 752	31 934	0	132 852
Autres emprunts et dettes assimilées (c)	262 896	162 327	17 163	166	83 240
<b>SOUS-TOTAL PASSIFS HORS DÉRIVÉS (a + b + c)</b>	<b>3 739 739</b>	<b>3 394 154</b>	<b>129 327</b>	<b>166</b>	<b>216 092</b>

Au 31 décembre 2011 (en milliers d'euros)	Total	Euros	Dollars américains	Livres sterling	Autres devises
Emprunts obligataires convertibles	0	0	0	0	0
Autres emprunts obligataires	652 992	566 764	86 228	0	0
<b>Total emprunts obligataires (a)</b>	<b>652 992</b>	<b>566 764</b>	<b>86 228</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Emprunts auprès des établissements de crédit (b)	1 835 417	1 748 902	34 612	12	51 891
Autres emprunts et dettes assimilées (c)	328 026	190 449	22 974	347	114 256
<b>SOUS-TOTAL PASSIFS HORS DÉRIVÉS (a + b + c)</b>	<b>2 816 435</b>	<b>2 506 115</b>	<b>143 814</b>	<b>359</b>	<b>166 147</b>

## Selon le taux (montants avant couverture)

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2012			Au 31/12/2011		
	Total	Taux fixe	Taux variable	Total	Taux fixe	Taux variable
Emprunts obligataires convertibles	0	0	0	0	0	0
Autres emprunts obligataires	1 506 305	1 284 857	221 448	652 992	616 674	36 318
<b>Total emprunts obligataires (a)</b>	<b>1 506 305</b>	<b>1 284 857</b>	<b>221 448</b>	<b>652 992</b>	<b>616 674</b>	<b>36 318</b>
Emprunts auprès des établissements de crédit (b)	1 970 538	354 382	1 616 156	1 835 417	256 339	1 579 078
Autres emprunts et dettes assimilées (c)	262 896	81 829	181 067	328 026	74 890	253 136
<b>SOUS-TOTAL PASSIFS HORS DÉRIVÉS (a + b + c)</b>	<b>3 739 739</b>	<b>1 721 068</b>	<b>2 018 671</b>	<b>2 816 435</b>	<b>947 903</b>	<b>1 868 532</b>

Par ailleurs :

- au 31 décembre 2012, la part de l'endettement à taux fixe brut, après couverture, du Groupe s'élève à 38,4 %, contre 46 % avant couverture ;
- au 31 décembre 2011, la part de l'endettement à taux fixe brut, après couverture, du Groupe s'élève à 35,7 %, contre 34 % avant couverture.

- l'échéance retenue pour les lignes de crédit bilatérales est la durée contractuelle et non pas celle du tirage ; ces tirages sont renouvelés par décision du Groupe en fonction des arbitrages de trésorerie ;
- les montants en devises sont convertis au cours de clôture ;
- les intérêts futurs à taux variable sont figés sur la base du taux de clôture, sauf dans le cas d'une meilleure estimation.

#### Échéancier des décaissements non actualisés relatifs à l'endettement brut de clôture

Les principales hypothèses retenues pour la construction de cet échéancier sont les suivantes :

- lignes de crédit confirmées : la position échéancée est la position de clôture 2012, le montant utilisé à une date ultérieure pourrait être sensiblement différent ;

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2012	De 0 à 3 mois		De 3 à 6 mois		De 6 à 12 mois	
		Nominaux	Intérêts	Nominaux	Intérêts	Nominaux	Intérêts
Emprunts obligataires convertibles	0	0	0	0	0	0	0
Autres emprunts obligataires	1 506 305	33 333	14 366	0	14 353	128 096	28 224
Emprunts auprès des établissements de crédit	1 970 538	8 532	9 639	6 933	9 534	766 644	18 684
Autres emprunts et dettes assimilées	262 896	530	1 725	530	1 716	180 172	3 404
Dérivés passifs	6 496	0	0	0	0	6 496	0
<b>ENDETTEMENT FINANCIER BRUT</b>	<b>3 746 235</b>						

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2012	De 1 à 5 ans		À plus de 5 ans	
		Nominaux	Intérêts	Nominaux	Intérêts
Emprunts obligataires convertibles	0	0	0	0	0
Autres emprunts obligataires	1 506 305	1 170 925	100 866	173 951	13 665
Emprunts auprès des établissements de crédit	1 970 538	1 034 482	67 921	153 947	6 742
Autres emprunts et dettes assimilées	262 896	66 008	9 621	15 656	17
Dérivés passifs	6 496	0	0	0	0
<b>ENDETTEMENT FINANCIER BRUT</b>	<b>3 746 235</b>				

## ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

## NOTE 21 – AUTRES PASSIFS NON COURANTS

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2011	Variations de périmètre	Variations nettes <sup>(1)</sup>	Variations de change	Autres mouvements	Au 31/12/2012
Autres passifs non courants	85 243	93 348	(33 733)	(1 858)	(16 789)	126 211
<b>TOTAL</b>	<b>85 243</b>	<b>93 348</b>	<b>(33 733)</b>	<b>(1 858)</b>	<b>(16 789)</b>	<b>126 211</b>

(1) Correspond principalement à la diminution de la dette relative au rachat à terme de titres Bolloré pour 48,5 millions d'euros par Financière de l'Odet.

Ce poste comprend principalement des engagements de rachat de titres de filiales consolidées et les dettes sur complément de prix à long terme. La part à moins d'un an s'élève à 12,7 millions d'euros au 31 décembre 2012.

## NOTE 22 – FOURNISSEURS ET AUTRES CRÉDITEURS

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2011	Variations de périmètre	Variations nettes	Variations de change	Autres mouvements	Au 31/12/2012
Dettes fournisseurs	822 379	1 255 209	346 943	(40 533)	13 359	2 397 357
Dettes sociales et fiscales d'exploitation	194 911	293 354	(118 373)	(4 315)	(76)	365 501
Clients créditeurs	168 698	222 955	(12 495)	(5 753)	125	373 530
Comptes courants – passif à moins d'un an	35 821	29 949	(2 586)	(1 694)	(26 641)	34 849
Autres dettes d'exploitation	605 869	560 260	38 308	(11 972)	4 750	1 197 215
<b>TOTAL</b>	<b>1 827 678</b>	<b>2 361 727</b>	<b>251 797</b>	<b>(64 267)</b>	<b>(8 483)</b>	<b>4 368 452</b>

## NOTE 23 – IMPÔTS COURANTS PASSIFS

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2011	Variations de périmètre	Variations nettes	Variations de change	Autres mouvements	Au 31/12/2012
Impôts courants – passif	220 749	204 782	(3 582)	(3 530)	(274)	418 145
<b>TOTAL</b>	<b>220 749</b>	<b>204 782</b>	<b>(3 582)</b>	<b>(3 530)</b>	<b>(274)</b>	<b>418 145</b>

## NOTE 24 – AUTRES PASSIFS COURANTS

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2011	Variations de périmètre	Variations nettes	Variations de change	Autres mouvements	Au 31/12/2012
Produits constatés d'avance	32 221	40 238	25 453	(1 231)	723	97 404
<b>TOTAL</b>	<b>32 221</b>	<b>40 238</b>	<b>25 453</b>	<b>(1 231)</b>	<b>723</b>	<b>97 404</b>

## NOTE 25 – ACTIFS ET PASSIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS

(en milliers d'euros)	31/12/2012
<b>ACTIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS</b>	<b>216 786</b>

Ce montant correspond aux titres Aegis non encore cédés au 31 décembre 2012. Le Groupe s'étant engagé à apporter le solde de sa participation à l'offre lancée par le Groupe Dentsu (voir Faits marquants).

(en milliers d'euros)	31/12/2011
<b>ACTIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS</b>	<b>136 135</b>
<i>Goodwill</i>	70 160
Immobilisations incorporelles	2 913
Immobilisations corporelles	3 600
Autres actifs financiers	15
Impôts différés	2 642
Stocks et en-cours	6 367
Clients et autres débiteurs	41 802
Impôts courants	6 725
Autres actifs courants	974
Trésorerie et équivalents de trésorerie	937

(en milliers d'euros)	31/12/2011
<b>PASSIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS</b>	<b>74 176</b>
Provisions pour avantages au personnel	270
Autres provisions	573
Impôts différés	83
Emprunts (part à moins d'un an) et concours bancaires	2
Provisions (part à moins d'un an)	658
Fournisseurs et comptes rattachés	67 646
Impôts courants	4 756
Autres passifs courants	188

Le Groupe Financière de l'Odéa a signé le 1<sup>er</sup> décembre 2011 l'accord définitif portant sur l'apport par le Groupe des chaînes de télévision gratuites au Groupe Vivendi.

Cet accord prévoyait l'apport par le Groupe Financière de l'Odéa au Groupe Vivendi des chaînes Direct 8 et Direct Star contre une rémunération en actions Vivendi.

Cette opération a obtenu en juillet 2012 l'accord des Autorités de la concurrence et en septembre 2012 l'accord du CSA, elle a été comptabilisée dans les comptes consolidés au 31 décembre 2012.

Les actifs et passifs destinés à être cédés relatifs aux chaînes de télévision ne figurent donc plus sur ces lignes du bilan au 31 décembre 2012.

Ne s'agissant pas d'une activité principale, cette opération ne répondait pas à la définition d'une activité abandonnée selon IFRS 5. Conformément à cette norme, les actifs et passifs de ces sociétés avaient été reclassés dans le bilan au 31 décembre 2011 en actifs et passifs destinés à être cédés.

## ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

## NOTES SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT

## NOTE 26 – INFORMATIONS SUR LES SECTEURS OPÉRATIONNELS

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 8 « Secteurs opérationnels », les secteurs opérationnels retenus pour présenter l'information sectorielle sont ceux utilisés dans le reporting interne du Groupe, revu par la Direction générale (le principal décideur opérationnel pour le Groupe) ; ils reflètent l'organisation du Groupe qui est basée sur l'axe métier.

Suite à la prise de contrôle du Groupe Havas, l'organisation sectorielle a été revue et un secteur Communication a été défini. Il comprend outre Havas, les activités Presse, Télécom et l'activité Télévision jusqu'à sa cession en septembre 2012. En conséquence, les informations publiées au titre de l'exercice 2011 ont été modifiées pour correspondre au nouveau découpage sectoriel. Les secteurs présentés par le Groupe sont au nombre de quatre :

- Transport et logistique : comprend les activités de services, portant sur l'organisation en réseau du transport maritime et aérien, et de la logistique ;
- Logistique pétrolière : correspond à la distribution et au stockage de produits pétroliers en Europe ;
- Communication : comprend des activités de conseil, études et de stratégies de la communication en lien avec la publicité, les médias, le digital, et les télécoms ;

L'information concernant les dotations aux amortissements et provisions est fournie pour permettre au lecteur d'apprécier les principaux éléments sans effets monétaires du résultat opérationnel sectoriel mais n'est pas transmise dans le reporting interne.

## INFORMATION PAR SECTEUR OPÉRATIONNEL

En décembre 2012 (en milliers d'euros)	Transport et logistique	Logistique pétrolière	Communication	Stockage d'électricité et solutions	Autres activités	Élimination intersecteurs	Total consolidé
Chiffre d'affaires externe	5 473 491	3 642 866	811 240	214 615	42 027	0	10 184 239
Chiffre d'affaires intersecteurs	6 292	1 834	12 430	1 618	45 926	(68 100)	0
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES</b>	<b>5 479 783</b>	<b>3 644 700</b>	<b>823 670</b>	<b>216 233</b>	<b>87 953</b>	<b>(68 100)</b>	<b>10 184 239</b>
Dotations nettes aux amortissements et provisions	(142 717)	(13 809)	(48 164)	(132 988)	(5 105)	0	(342 783)
<b>Résultat opérationnel sectoriel</b>	<b>490 117</b>	<b>39 117</b>	<b>56 725</b>	<b>(168 378)</b>	<b>(12 639)</b>	<b>0</b>	<b>404 942</b>
<b>Investissements corporels et incorporels</b>	<b>308 732</b>	<b>8 108</b>	<b>29 069</b>	<b>191 854</b>	<b>28 983</b>	<b>0</b>	<b>566 746</b>
<b>Réconciliation avec le résultat opérationnel consolidé</b>							
– résultat opérationnel sectoriel	490 117	39 117	56 725	(168 378)	(12 639)	0	404 942
– redevances de marque <sup>(1)</sup>	(25 697)	0		0	25 697	0	0
– résultat opérationnel consolidé	464 420	39 117	56 725	(168 378)	13 058	0	404 942

(1) Facturation des signes matériels qui distinguent le Groupe dans le monde.

- Stockage d'électricité et solutions : comprend les activités en lien avec la production et la vente de batteries électriques et leurs applications : véhicules électriques, supercapacités, terminaux et systèmes spécialisés, films plastiques et métallisés.

Les plantations, et les holdings ne dépassant pas les seuils quantitatifs prévus par la norme IFRS 8, figurent dans la colonne « Autres activités ».

Les transactions entre les différents secteurs sont réalisées aux conditions de marché.

Aucun client individuel ne représente à lui seul plus de 10 % du chiffre d'affaires du Groupe.

Les résultats opérationnels sectoriels sont les principales données utilisées par la Direction générale afin d'évaluer la performance des différents secteurs, et de leur allouer les ressources.

Les méthodes comptables et d'évaluation retenues pour l'élaboration du reporting interne sont identiques à celles utilisées pour l'établissement des comptes consolidés à l'exception de l'affectation des redevances de marque.

Le chiffre d'affaires et les investissements sont également suivis par la Direction générale sur une base régulière.



En décembre 2011 (en milliers d'euros)	Transport et logistique	Logistique pétrolière	Communication	Stockage d'électricité et solutions	Autres activités	Élimination intersecteurs	Total consolidé
Chiffre d'affaires externe	4 871 757	3 185 534	159 593	225 026	46 878	0	8 488 788
Chiffre d'affaires intersecteurs	4 570	1 743	6 355	786	37 883	(51 337)	0
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES</b>	<b>4 876 327</b>	<b>3 187 277</b>	<b>165 948</b>	<b>225 812</b>	<b>84 761</b>	<b>(51 337)</b>	<b>8 488 788</b>
Dotations nettes aux amortissements et provisions	(105 233)	(17 749)	(9 390)	(72 165)	(3 490)	0	(208 027)
<b>Résultat opérationnel sectoriel</b>	<b>414 021</b>	<b>27 642</b>	<b>(45 374)</b>	<b>(99 929)</b>	<b>(7 380)</b>	<b>0</b>	<b>288 980</b>
<b>Investissements corporels et incorporels</b>	<b>241 196</b>	<b>16 099</b>	<b>12 473</b>	<b>117 339</b>	<b>20 336</b>	<b>0</b>	<b>407 443</b>
<b>Réconciliation avec le résultat opérationnel consolidé</b>							
– résultat opérationnel sectoriel	414 021	27 642	(45 374)	(99 929)	(7 380)	0	288 980
– redevances de marque <sup>(1)</sup>	(22 839)	0	0	0	22 839	0	0
– résultat opérationnel consolidé	391 182	27 642	(45 374)	(99 929)	15 459	0	288 980

(1) Facturation des signes matériels qui distinguent le Groupe dans le monde.

Le Groupe Havas étant mis en équivalence dans les comptes 2011, sa contribution n'apparaît pas dans le tableau ci-dessus.

#### INFORMATIONS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

(en milliers d'euros)	France et Dom-Tom	Europe hors France	Afrique	Amériques	Asie-Pacifique	Total
<b>En 2012</b>						
Chiffre d'affaires	4 842 396	1 758 478	2 277 112	627 606	678 647	10 184 239
Immobilisations incorporelles	651 793	23 254	257 180	15 014	2 034	949 275
Immobilisations corporelles	630 848	68 633	706 915	78 076	51 880	1 536 352
Investissements corporels et incorporels	249 555	9 381	239 378	24 503	43 929	566 746
<b>En 2011</b>						
Chiffre d'affaires	4 263 862	1 448 808	1 923 300	299 300	553 518	<b>8 488 788</b>
Immobilisations incorporelles	143 296	412	174 829	1 198	1 524	<b>321 259</b>
Immobilisations corporelles	420 219	51 998	650 075	48 112	9 831	<b>1 180 235</b>
Investissements corporels et incorporels	172 642	6 485	210 411	11 532	6 373	<b>407 443</b>

Le chiffre d'affaires par zone géographique présente la répartition des produits en fonction du pays où la vente est réalisée.

#### NOTE 27 – PRINCIPALES ÉVOLUTIONS À PÉRIMÈTRE ET TAUX DE CHANGE CONSTANTS

Le Groupe a modifié dans ses comptes consolidés 2012, la méthode de préparation des données constantes (voir note 3 – Comparabilité des comptes).

Le tableau ci-dessous décrit l'incidence des variations de périmètre et de change sur les chiffres clés, les données 2011 étant ramenées au périmètre et taux de change 2012.

Lorsqu'il est fait référence à des données à périmètre et change constants, cela signifie que l'impact des variations de taux de change et de variations de périmètre (acquisitions ou cessions de participation dans une société, variation de pourcentage d'intégration, changement de méthode de consolidation) a été retraité.

(en milliers d'euros)	2012	2011	Variations de périmètre <sup>(1)</sup>	Variations de change	2011 périmètre et change constants
Chiffre d'affaires	10 184 239	8 488 788	756 824	114 744	9 360 356
Résultat opérationnel	404 942	288 980	117 197	9 931	416 108

(1) Les variations de périmètre relatives au chiffre d'affaires et au résultat opérationnel sont principalement liées au passage de mise en équivalence à intégration globale du Groupe Havas.

## ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

## NOTE 28 – RÉSULTAT OPÉRATIONNEL

L'analyse du résultat opérationnel par nature de produits et charges est la suivante :

(en milliers d'euros)	2012	2011
Chiffre d'affaires	10 184 239	8 488 788
– ventes de biens	3 793 758	3 359 077
– prestations de services	6 286 718	5 030 346
– produits des activités annexes	103 763	99 365
Achats et charges externes :	(7 922 220)	(6 957 612)
– achats et charges externes	(7 682 769)	(6 774 556)
– locations et charges locatives	(239 451)	(183 056)
Frais de personnel	(1 540 400)	(1 030 002)
Dotations aux amortissements et aux provisions	(342 783)	(208 027)
Autres produits opérationnels (*)	190 737	105 089
Autres charges opérationnelles (*)	(164 631)	(109 256)
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL</b>	<b>404 942</b>	<b>288 980</b>

## (\*) DÉTAILS DES AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS

(en milliers d'euros)	2012			2011		
	Total	Produits opérationnels	Charges opérationnelles	Total	Produits opérationnels	Charges opérationnelles
Plus-values (moins-values) sur cessions d'immobilisations	1 342	24 234	(22 892)	(259)	9 898	(10 157)
Pertes et gains de change	(818)	48 901	(49 719)	1 141	28 585	(27 444)
Bénéfices et pertes attribués	1 149	31 460	(30 311)	284	25 065	(24 781)
Autres <sup>(1)</sup>	24 433	86 142	(61 709)	(5 333)	41 541	(46 874)
<b>AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS</b>	<b>26 106</b>	<b>190 737</b>	<b>(164 631)</b>	<b>(4 167)</b>	<b>105 089</b>	<b>(109 256)</b>

(1) En 2012, 35 millions d'euros au titre du crédit d'impôt recherche (11 millions d'euros en 2011) et divers produits et charges de gestion courante provenant essentiellement du Groupe Havas.

## NOTE 29 – RÉSULTAT FINANCIER

(en milliers d'euros)	2012	2011
Coût net du financement	(95 045)	(73 905)
– charges d'intérêts	(113 579)	(87 549)
– revenus des créances financières	9 786	11 138
– autres produits	8 748	2 506
Autres produits financiers (*)	737 880	398 990
Autres charges financières (*)	(131 842)	(196 134)
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>510 993</b>	<b>128 951</b>

## (\*) DÉTAILS DES AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS

(en milliers d'euros)	2012			2011		
	Total	Produits financiers	Charges financières	Total	Produits financiers	Charges financières
Revenus des titres et des valeurs mobilières de placement <sup>(1)</sup>	50 610	50 610	0	77 272	77 272	0
Plus-values sur cession des titres de participation et des valeurs mobilières de placement <sup>(2)</sup>	385 045	387 733	(2 688)	140 749	276 125	(135 376)
Effet des variations de périmètre de consolidation <sup>(3)</sup>	184 418	254 927	(70 509)	12	163	(151)
Variations des provisions financières <sup>(4)</sup>	(5 510)	7 124	(12 634)	(12 136)	10 099	(22 235)
Mise à la juste valeur des dérivés	853	882	(29)	5 090	5 163	(73)
Autres <sup>(5)</sup>	(9 378)	36 604	(45 982)	(8 131)	30 168	(38 299)
<b>AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS</b>	<b>606 038</b>	<b>737 880</b>	<b>(131 842)</b>	<b>202 856</b>	<b>398 990</b>	<b>(196 134)</b>

(1) Principalement en 2012 dividendes Vivendi pour 34,9 millions d'euros, et en décembre 2011, dividende exceptionnel d'Aegis suite à la cession de Synovate pour 59,9 millions d'euros.

(2) Principalement en 2012 la plus-value sur cession des titres Aegis pour 387,4 millions d'euros. En 2011, plus-value de cession des titres Vallourec vendus à terme pour 140,8 millions d'euros au premier semestre.

(3) Principalement en 2012 la plus-value sur cession des chaînes de télévision à Canal+ pour 255,1 millions d'euros, ainsi que l'effet du passage de mise en équivalence à intégration globale du Groupe Havas pour - 65,3 millions d'euros.

(4) Dont au 31 décembre 2012 la part financière des dotations aux provisions sur avantages au personnel pour - 6 millions d'euros suite au changement de méthode de comptabilisation (voir note 3 - Comparabilité des comptes), et au 31 décembre 2011 une dépréciation de - 17,4 millions d'euros sur les titres Premafin et diverses reprises sur les sociétés cédées ou liquidées.

(5) Ce montant est essentiellement constitué des pertes et gains de change sur éléments financiers.

## NOTE 30 - IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES

## ANALYSE DE LA CHARGE D'IMPÔT

(en milliers d'euros)	2012	2011
Impôts sur les bénéfices	(194 958)	(134 778)
Impôts sur les plus-values (long terme)	(111)	(202)
Contributions complémentaires sur IS	(5 868)	(2 871)
Produits d'intégrations fiscales	57 405	45 008
<b>Sous-total impôts courants</b>	<b>(143 532)</b>	<b>(92 843)</b>
(Dotation) reprise provisions pour impôt	(8 751)	1 618
Variation nette des impôts différés	5 312	1 694
Autres impôts (forfaitaire, redressements, crédit d'impôts, carry-back)	(108)	3 154
Retenues à la source	(16 714)	(13 435)
CVAE	(15 783)	(11 130)
<b>TOTAL</b>	<b>(179 575)</b>	<b>(110 942)</b>

## ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

### RATIONALISATION DE LA CHARGE D'IMPÔT

L'écart entre la charge d'impôt théorique et la charge nette d'impôt réelle s'analyse de la façon suivante :

(en milliers d'euros)	2012	2011
Résultat net consolidé	798 251	378 912
Résultat net des sociétés mises en équivalence	(61 891)	(71 923)
Charge (produit) d'impôt	179 575	110 942
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>915 935</b>	<b>417 931</b>
Taux d'impôt théorique de la société mère	33,33 %	33,33 %
<b>PROFIT (CHARGE) THÉORIQUE D'IMPÔT</b>	<b>(305 281)</b>	<b>(139 296)</b>
<b>Rapprochement</b>		
Différences permanentes <sup>(1)</sup>	(46 513)	(8 134)
Effet des cessions de titres non imposées au taux courant	113 897	43 574
Activation (dépréciation) de reports déficitaires et dépréciation d'impôts différés	17 715	(47 762)
Incidences des différentiels de taux d'impôt	41 757	31 755
Autres	(1 150)	8 921
<b>PRODUIT (CHARGE) RÉEL D'IMPÔT</b>	<b>(179 575)</b>	<b>(110 942)</b>

(1) En 2012, essentiellement l'effet de l'augmentation des autres impôts, et en 2011, 19 millions d'euros d'effet d'impôt sur le dividende exceptionnel d'Aegis, sur la base de 59,9 millions d'euros, en régime mère-fille.

### ORIGINE DES IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS ET PASSIFS

(en milliers d'euros)	2012 <sup>(1)</sup>	2011
Reports fiscaux déficitaires activés <sup>(2)</sup>	59 757	6 483
Provisions retraites et autres avantages au personnel	57 041	30 140
Réévaluation des immobilisations	(158 416)	(54 949)
Provisions réglementées à caractère fiscal	(37 972)	(32 379)
Crédit-bail	(4 433)	(3 371)
Différences temporaires sociales	90 385	21 488
Autres	(80 161)	(204)
<b>ACTIFS ET PASSIFS D'IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS</b>	<b>(73 799)</b>	<b>(32 792)</b>

(1) Dont – 46,6 millions d'euros relatif au Groupe Havas au 31 décembre 2012.

(2) Dont 53,2 millions d'euros au titre du Groupe Havas.

Le Groupe Havas a procédé à une analyse des impôts différés actifs en fonction de la situation de chaque filiale ou groupe fiscal et des règles fiscales qui lui sont applicables. Une période de 5 ans a généralement été retenue pour apprécier la probabilité de recouvrement de ces actifs d'impôts différés. Cette analyse du caractère recouvrable est basée sur les dernières données budgétaires disponibles amendées des retraitements fiscaux déterminées par la Direction Fiscale du Groupe Havas. Chaque année, les prévisions d'utilisation sont rapprochées de la réalisation constatée. Si besoin est, des ajustements sont apportés en conséquence.

### REPORTS DÉFICITAIRES NON ACTIVÉS – EN IMPÔT

(en milliers d'euros)	2012 <sup>(1)</sup>	2011
Déficits reportables	712 322	330 206
Amortissements réputés différés	1 300	1 904
<b>TOTAL</b>	<b>713 622</b>	<b>332 110</b>

(1) Dont 396,9 millions d'euros de reports déficitaires non activés dans le Groupe Havas.

## ÉVOLUTION EN 2012

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2011	Variations de périmètre	Variations nettes	Variations de change	Autres mouvements <sup>(1)</sup>	Au 31/12/2012
Impôts différés – actif	27 466	134 962	(49 440)	(1 430)	6 352	117 910
Impôts différés – passif	60 258	165 384	(54 757)	(194)	21 018	191 709
<b>IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS</b>	<b>(32 792)</b>	<b>(30 422)</b>	<b>5 317</b>	<b>(1 236)</b>	<b>(14 666)</b>	<b>(73 799)</b>

(1) La variation nette des autres mouvements comprend essentiellement les impôts différés relatifs à la juste valeur des instruments financiers (pour – 23,3 millions d'euros) et relatifs aux engagements envers le personnel (pour 6,5 millions d'euros).

## ÉVOLUTION EN 2011

(en milliers d'euros)	Au 01/01/2011	Variations de périmètre	Variations nettes	Variations de change	Autres mouvements <sup>(1)</sup>	Au 31/12/2011
Impôts différés – actif	43 469	(1 740)	(6 293)	168	(8 138)	27 466
Impôts différés – passif	69 208	5 656	(7 987)	11	(6 630)	60 258
<b>IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS</b>	<b>(25 739)</b>	<b>(7 396)</b>	<b>1 694</b>	<b>157</b>	<b>(1 508)</b>	<b>(32 792)</b>

(1) La variation nette des autres mouvements comprend essentiellement les impôts différés relatifs à la juste valeur des instruments financiers (pour – 0,1 million d'euros) et relatifs au Sorie (pour – 1,5 million d'euros).

## NOTE 31 – NOTE SUR LES INFORMATIONS PRO FORMA

En application de l'article 222-2 du règlement général de l'AMF, les informations pro forma relatives à la prise de contrôle du Groupe Havas sont fournies ci-dessous.

Elles ont été établies selon les principes et méthodes utilisés par le Groupe pour la production de ses états financiers et présentent des états financiers reconstitués comme si l'opération avait eu lieu au premier janvier 2012.

Le compte de résultat pro forma des comptes consolidés 2012 est destiné à appréhender les incidences de la prise de contrôle du Groupe Havas (passage de la mise en équivalence à l'intégration globale), dans le résultat du Groupe Financière de l'Odette, si cette prise de contrôle avait été réalisée au 1<sup>er</sup> janvier 2012.

Le compte de résultat pro forma présenté ci-dessous est établi en conformité avec les méthodes comptables du Groupe, et correspond à l'agrégation des données suivantes :

- le compte de résultat 2012 du Groupe Financière de l'Odette, selon un périmètre excluant le Groupe Havas ;
- le compte de résultat 2012 du Groupe Havas, présenté selon les normes comptables IFRS ;
- les ajustements pro forma pour corriger les comptes de résultat de Financière de l'Odette et d'Havas, comme si l'acquisition avait eu lieu au 1<sup>er</sup> janvier 2012.

## COMPTE DE RÉSULTAT PRO FORMA

(en milliers d'euros)	Odet 12 mois d'activité	Havas 12 mois d'activité <sup>(1)</sup>	Ajustements pro forma <sup>(2)</sup>	Total pro forma
Chiffre d'affaires	9 513 334	1 777 583	(3 443)	11 287 474
Résultat opérationnel	299 855	220 149	(11 099)	508 904
Résultat financier	522 873	(30 823)	(48 895)	443 155
– coût endettement financier	(88 321)	(25 959)	0	(114 280)
– autres produits et charges financiers	611 193	(4 864)	(48 895)	557 434
Résultat mis en équivalence	363	972	0	1 335
<b>RÉSULTAT NET AVANT IMPÔTS</b>	<b>823 090</b>	<b>190 298</b>	<b>(59 995)</b>	<b>953 394</b>
Impôts sur les résultats	(149 679)	(55 034)	(143)	(204 856)
<b>RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ</b>	<b>673 412</b>	<b>135 264</b>	<b>(60 138)</b>	<b>748 538</b>

(1) Au format Groupe Bolloré.

(2) Résultat opérationnel : ce montant correspond pour – 10,4 millions d'euros à l'amortissement sur douze mois de l'allocation du coût d'acquisition relatif au Groupe Havas.

Résultat financier : ce montant correspond essentiellement à la moins-value complémentaire résultant de la mise à la juste valeur au 1<sup>er</sup> janvier 2012 de la participation détenue avant la prise de contrôle.

## ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

## AUTRES INFORMATIONS

## NOTE 32 – EFFECTIFS MOYENS

## VENTILATION DES EFFECTIFS PAR SECTEUR

	2012	2011
Transport et logistique	33 764	31 627
Logistique pétrolière	1 215	1 282
Communication <sup>(1)</sup>	16 102	750
Stockage d'électricité et solution	1 997	1 697
Autres activités	2 256	2 016
<b>TOTAL</b>	<b>55 334</b>	<b>37 372</b>

(1) Dont 15 667 liés à l'intégration du Groupe Havas (de mise en équivalence à intégration globale).

## NOTE 33 – PARTIES LIÉES

## RÉMUNÉRATION DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

(en milliers d'euros)	2012	2011
Avantages à court terme	1 955	1 602
Avantages postérieurs à l'emploi	0	0
Avantages à long terme	0	0
Indemnités de fin de contrat de travail	0	0
Paiement en actions	219	614
Nombre de stock-options et actions gratuites détenues par les dirigeants sur les titres Bolloré <sup>(1)</sup>	9 274	156 850
Nombre d'options sur titres Havas et BSAAR <sup>(2)</sup>	2 603 529	

(1) Le Groupe a accordé des actions gratuites Bolloré SA à des salariés ou mandataires sociaux du Groupe. La réalisation de cette opération s'est effectuée dans les conditions prévues par les Assemblées générales extraordinaires du 10 juin 2010 et 6 juin 2012. Les modalités de ce plan ont été définitivement arrêtées lors des Conseils d'administration du 31 août 2010, 21 mai 2012 et 10 octobre 2012 (voir note 18 – Transactions dont le paiement est fondé sur des actions).

La charge à comptabiliser sur la période s'élève à 219 milliers d'euros concernant les dirigeants sur l'exercice 2012.

(2) Les options sur actions, ainsi que les bons de souscription d'actions (BSAAR) dont bénéficient certains mandataires sociaux leur ont été attribués dans le cadre de leur fonction de mandataire social d'Havas SA.

En 2012, Vincent Bolloré, Président du Conseil d'administration a perçu 326 milliers d'euros de rémunération variable ( tantièmes) des sociétés du Groupe Financière de l'Odét, contre 313 milliers en 2011. Par ailleurs, Vincent Bolloré a perçu en 2012, 41 milliers d'euros de jetons de présence à raison des mandats sociaux qu'il exerce dans les sociétés du Groupe (38 milliers d'euros en 2011).

Il n'existe pas d'engagement du Groupe envers ses dirigeants ou anciens dirigeants au titre des pensions et indemnités assimilées (postérieures à l'emploi).

Il n'y a aucune avance ou crédit accordé aux membres du Conseil d'administration par le Groupe.

**TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIÉES**

Les comptes consolidés incluent des opérations effectuées par le Groupe dans le cadre normal de ses activités avec des sociétés non consolidées qui ont un lien capitalistique direct ou indirect avec le Groupe.

(en milliers d'euros)	2012	2011
<b>Chiffre d'affaires</b>		
Entités non consolidées du Groupe Financière de l'Odet	22 491	18 116
Entités consolidées par intégration globale <sup>(1)</sup>	1 868 311	1 543 372
Entités sous contrôle conjoint <sup>(2)</sup>	17 563	10 242
Entités mises en équivalence <sup>(2)</sup>	14 207	22 303
Membres du Conseil d'administration	0	0
<b>Achats et charges externes</b>		
Entités non consolidées du Groupe Financière de l'Odet	(30 424)	(27 766)
Entités consolidées par intégration globale <sup>(1)</sup>	(1 868 311)	(1 543 372)
Entités sous contrôle conjoint <sup>(2)</sup>	(25 210)	(18 924)
Entités mises en équivalence <sup>(2)</sup>	(81)	(4 786)
Membres du Conseil d'administration	0	0
<b>Autres produits et charges financiers</b>		
Entités non consolidées du Groupe Financière de l'Odet	5 754	2 826
Entités consolidées par intégration globale <sup>(1)</sup>	394 619	276 804
Entités sous contrôle conjoint <sup>(2)</sup>	35 140	13 007
Entités mises en équivalence <sup>(2)</sup>	42 907	(75 401)
Membres du Conseil d'administration	0	0
<b>Créances liées à l'activité (hors intégration fiscale)</b>		
Entités non consolidées du Groupe Financière de l'Odet	17 929	16 240
Entités consolidées par intégration globale <sup>(1)</sup>	395 896	409 909
Entités sous contrôle conjoint <sup>(2)</sup>	4 573	4 903
Entités mises en équivalence <sup>(2)</sup>	1 428	12 800
Membres du Conseil d'administration	0	0
<b>Provisions pour créances douteuses</b>	(14 781)	(13 934)
<b>Dettes liées à l'activité (hors intégration fiscale)</b>		
Entités non consolidées du Groupe Financière de l'Odet	23 319	4 908
Entités consolidées par intégration globale <sup>(1)</sup>	384 106	397 945
Entités sous contrôle conjoint <sup>(2)</sup>	7 413	7 041
Entités mises en équivalence <sup>(2)</sup>	812	1 965
Membres du Conseil d'administration	0	0
<b>Comptes courants et conventions de trésorerie actif</b>		
Entités non consolidées du Groupe Financière de l'Odet	51 867	31 771
Entités consolidées par intégration globale <sup>(1)</sup>	3 958 460	3 682 619
Entités sous contrôle conjoint <sup>(2)</sup>	4 283	2 126
Entités mises en équivalence <sup>(2)</sup>	5 302	6 738
Membres du Conseil d'administration	0	0
<b>Comptes courants et conventions de trésorerie passif</b>		
Entités non consolidées du Groupe Financière de l'Odet	52 109	38 640
Entités consolidées par intégration globale <sup>(1)</sup>	3 959 472	3 683 293
Entités sous contrôle conjoint <sup>(2)</sup>	478	556
Entités mises en équivalence <sup>(2)</sup>	0	0
Membres du Conseil d'administration	0	0

(1) Montants sociaux.

(2) Montant social à 100 % avant application des taux d'intégration.

## ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

## NOTE 34 – ENGAGEMENTS CONTRACTUELS HORS BILAN

## ENGAGEMENTS DE LOCATION

Contrats de locations en tant que preneur

## Échéancier des paiements minimaux

Au 31 décembre 2012 (en milliers d'euros)	Total	À moins de 1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans
Concessions <sup>(1)(2)</sup>	(1 069 695)	(45 688)	(197 413)	(826 594)
Paiements minimaux <sup>(3)</sup>	(769 834)	(241 468)	(378 086)	(150 280)
Revenus des sous-locations	10 989	4 306	6 433	250
<b>TOTAL</b>	<b>(1 828 540)</b>	<b>(282 850)</b>	<b>(569 066)</b>	<b>(976 624)</b>

(1) Voir note 7 – Informations relatives aux concessions.

(2) Uniquement la part fixe des redevances.

(3) Essentiellement liés à l'entrée en intégration globale du Groupe Havas.

Au 31 décembre 2011 (en milliers d'euros)	Total	À moins de 1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans
Concessions <sup>(1)(2)</sup>	(1 059 596)	(43 314)	(179 930)	(836 352)
Paiements minimaux <sup>(3)</sup>	(433 826)	(156 544)	(213 370)	(63 912)
Revenus des sous-locations	33 499	13 192	18 592	1 715
<b>TOTAL</b>	<b>(1 459 923)</b>	<b>(186 666)</b>	<b>(374 708)</b>	<b>(898 549)</b>

(1) Voir note 7 – Informations relatives aux concessions.

(2) Uniquement la part fixe des redevances.

Contrats de locations en tant que bailleur

## Échéancier de l'investissement brut total dans le contrat de location et de la valeur actualisée des paiements minimaux à recevoir au titre de la location

Au 31 décembre 2012 (en milliers d'euros)	Total	À moins de 1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans
Paiements minimaux	2 169	1 539	610	20
Loyers conditionnels de l'exercice	0	0	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>2 169</b>	<b>1 539</b>	<b>610</b>	<b>20</b>

Au 31 décembre 2011 (en milliers d'euros)	Total	À moins de 1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans
Paiements minimaux	13 453	3 811	9 548	94
Loyers conditionnels de l'exercice	76	76	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>13 529</b>	<b>3 887</b>	<b>9 548</b>	<b>94</b>



**ENGAGEMENTS DONNÉS AU TITRE DES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES**

<b>Au 31 décembre 2012</b> (en milliers d'euros)	<b>Total</b>	<b>À moins de 1 an</b>	<b>De 1 à 5 ans</b>	<b>À plus de 5 ans</b>
Cautions sur douanes	657 355	207 819	226 272	223 264
Autres cautions, avals, garantie et ducroires accordés	205 872	109 140	63 332	33 400
Nantissements et hypothèques (*)	2 753	0	0	2 753
Engagements fermes d'investissements	28 643	26 360	1 522	761
Investissements futurs au titre des concessions	973 640	182 738	429 190	361 712

Les cautions sur douane sont accordées aux autorités douanières de certains pays dans le cadre normal de l'activité, de transport principalement, afin de permettre le paiement différé des en-cours douaniers comptabilisés dans les présents états financiers.

**(\*) DÉTAIL DES NANTISSEMENTS, SÛRETÉS RÉELLES ET HYPOTHÈQUES**

(en milliers d'euros)	Date de départ du nantissement	Date d'échéance du nantissement	Montant d'actif nanti
<b>Sur immobilisations corporelles</b>			
Hypothèque Propriétés Zambie	04/09/2003	Illimité	2 753
Nantissement d'un magasin au Mozambique	04/10/1997	31/01/2014	0

(1) S'agissant d'une création, ce fonds de commerce n'est pas valorisé dans les comptes.

<b>Au 31 décembre 2011</b> (en milliers d'euros)	<b>Total</b>	<b>À moins de 1 an</b>	<b>De 1 à 5 ans</b>	<b>À plus de 5 ans</b>
Cautions sur douanes	597 048	226 241	179 041	191 766
Autres cautions, avals, garantie et ducroires accordés	159 861	92 326	54 055	13 480
Nantissements et hypothèques (*)	9 244	0	0	9 244
Engagements fermes d'investissements	78 378	64 133	14 245	0
Investissements futurs au titre des concessions	1 076 852	250 868	424 020	401 964

Les engagements au titre des actifs destinés à être cédés ont été conservés et représentent 12,8 millions d'euros.

**(\*) DÉTAIL DES NANTISSEMENTS, SÛRETÉS RÉELLES ET HYPOTHÈQUES**

(en milliers d'euros)	Date de départ du nantissement	Date d'échéance du nantissement	Montant d'actif nanti
<b>Sur immobilisations incorporelles</b>			
Nantissement sur fonds de commerce			
– Automatic System Belgium <sup>(1)</sup>	01/07/2002	Illimité	5 798
<b>Sur immobilisations corporelles</b>			
Hypothèque Propriétés Zambie	04/09/2003	Illimité	3 446
Nantissement d'un magasin au Mozambique	04/10/1997	31/01/2014	0

(1) S'agissant d'une création, ce fonds de commerce n'est pas valorisé dans les comptes.

## ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

## ENGAGEMENTS DONNÉS AU TITRE DU FINANCEMENT

Au 31 décembre 2012 (en milliers d'euros)	Total	À moins de 1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans
Cautions et garanties financières	373 567	168 167	26 829	178 571
Nantissements, hypothèques, actifs et sûretés donnés en garantie d'emprunt (*)	589 208	0	540 557	48 651
Autres engagements donnés	54 294	14 158	40 136	0

Les cautions et garanties financières sont émises par les principales holding du Groupe en garantie de remboursement des lignes de crédit tirées comme non tirées de leurs filiales auprès des établissements bancaires émetteurs. Les dettes correspondantes sont comptabilisées pour la partie émise dans les présents états financiers.

## (\*) DÉTAIL DES PRINCIPAUX NANTISSEMENTS, SÛRETÉS RÉELLES ET HYPOTHÈQUES

Emprunteur	Valeur nominale garantie à l'origine (en milliers d'euros)	Échéance	Actif nanti
Camrail	6 500	30/09/2014	Matériel roulant
	36 651	01/07/2020	Matériel roulant
	12 000	05/09/2014	Titres Camrail
	12 000	05/03/2017	Titres SCCF Titres Secaf
Financière de Sainte-Marine	200 000	15/01/2016	Titres Havas <sup>(1)</sup>
Imperial Mediterranean Nord-Sumatra Investissement Société Industrielle et Financière de l'Artois	200 000	06/02/2015	Titres Bolloré <sup>(2)</sup>
Société de Manutention du Tchad	2 057	31/12/2015	Matériel
Compagnie de Cornouaille	120 000	10/04/2016	Titres Vivendi <sup>(3)</sup>

## (1) Nantissement des titres Havas

Le Groupe a initié en novembre 2011, un financement de 200 millions d'euros, à échéance 2016, garanti par un nantissement de 90,7 millions d'actions Havas. Cette opération peut être dénouée à tout moment à la seule initiative du Groupe qui conserve durant toute l'opération la propriété des actions et droits de vote associés ainsi que l'exposition économique sur l'évolution des cours.

Cet emprunt a fait l'objet d'une caution solidaire de Bolloré SA.

## (2) Nantissement des titres Bolloré

Le Groupe Financière de l'Odéa a émis au cours du second semestre 2010 un emprunt obligataire de 200 millions d'euros.

Cet emprunt ne figure pas dans les comptes consolidés de Bolloré SA.

Il s'accompagne du nantissement de 1,5 millions d'actions de Bolloré SA détenues par des sociétés du Groupe, rémunéré à des conditions normales de marché.

Le Groupe conserve durant toute l'opération la pleine propriété des actions et des droits et intérêts associés.

## (3) Nantissement des titres Vivendi

Le Groupe a émis au cours du second semestre 2012 un financement de 120 millions d'euros garanti par un nantissement de 11 millions d'actions Vivendi.

Cette opération peut être dénouée à tout moment à la seule initiative du Groupe qui conserve durant toute l'opération la propriété des actions et droits de vote associés ainsi que l'exposition économique sur l'évolution des cours.

Un nombre complémentaire de 5 millions d'actions Vivendi était par ailleurs nanti au 31 décembre 2012 dans le cadre de la mise en place d'un nouveau financement réalisé en 2013.

Au 31 décembre 2011 (en milliers d'euros)	Total	À moins de 1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans
Cautions et garanties financières	158 398	15 382	21 676	121 340
Nantissements, hypothèques, actifs et sûretés donnés en garantie d'emprunt (*)	469 208	0	420 557	48 651
Autres engagements donnés	13 621	13 621	0	0

## (\*) DÉTAIL DES PRINCIPAUX NANTISSEMENTS, SÛRETÉS RÉELLES ET HYPOTHÈQUES

Emprunteur	Valeur nominale garantie à l'origine (en milliers d'euros)	Échéance	Actif nanti
Camrail	6 500	30/09/2014	Matériel roulant
	36 651	01/07/2020	Matériel roulant
	12 000	05/09/2014	Titres Camrail
	12 000	05/03/2017	Titres SCCF Titres Secaf
Financière de Sainte-Marine	200 000	15/01/2016	Titres Havas <sup>(1)</sup>
Imperial Mediterranean Nord-Sumatra Investissements Société Industrielle et Financière de l'Artois	200 000	06/02/2015	Titres Bolloré <sup>(2)</sup>
Société de Manutention du Tchad	2 057	31/12/2015	Matériel

(1) Nantissement des titres Havas

Le Groupe a initié en novembre 2011, un financement de 200 millions d'euros, à échéance 2016, garanti par un nantissement de 90,7 millions d'actions Havas.

Cette opération peut être dénouée à tout moment à la seule initiative du Groupe qui conserve durant toute l'opération la propriété des actions et droits de vote associés ainsi que l'exposition économique sur l'évolution des cours.

Cet emprunt a fait l'objet d'une caution solidaire de Bolloré SA.

(2) Nantissement des titres Bolloré

Le Groupe Financière de l'Odette a émis au cours du second semestre 2010 un emprunt obligataire de 200 millions d'euros.

Il s'accompagne du nantissement de 2,1 millions d'actions de Bolloré SA détenues par des sociétés du Groupe, rémunéré à des conditions normales de marché.

Le Groupe conserve durant toute l'opération la pleine propriété des actions et des droits et intérêts associés.

## ENGAGEMENTS DONNÉS AU TITRE DES OPÉRATIONS SUR TITRES

Au 31 décembre 2012 (en milliers d'euros)	Total	À moins de 1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans
Engagements d'achat de titres <sup>(1)(2)</sup>	28 607	0	21 012	7 595
Garanties et autres engagements accordés	0	0	0	0

(1) Uniquement les engagements non comptabilisés dans les états financiers.

(2) Concerne des options de vente sur titres accordées à des partenaires dans des sociétés non consolidées du Groupe Havas.

Au 31 décembre 2011 (en milliers d'euros)	Total	À moins de 1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans
Engagements fermes d'achat de titres <sup>(1)(2)</sup>	32 644	32 644	0	0
Garanties et autres engagements accordés	450	450	0	0

(1) Uniquement les engagements non comptabilisés dans les états financiers.

(2) En 2011, concerne l'acquisition à terme de 100 % des titres d'une entité en charge de la réalisation d'un entrepôt écologique à Singapour.

## ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

## ENGAGEMENTS REÇUS

Au 31 décembre 2012 (en milliers d'euros)	Total	À moins de 1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans
Au titre des activités opérationnelles	39 485	20 353	15 621	3 511
Au titre du financement	6 780	1 011	769	5 000
Au titre des opérations sur titres	315	170	145	0

Au 31 décembre 2011 (en milliers d'euros)	Total	À moins de 1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans
Au titre des activités opérationnelles	28 665	20 845	6 305	1 515
Au titre du financement	20 712	8 030	7 682	5 000
Au titre des opérations sur titres	347	145	202	0

## NOTE 35 - JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS FINANCIERS

Au 31 décembre 2012 (en milliers d'euros)	Valeur au bilan	Dont actifs et passifs non financiers	Dont actifs et passifs financiers				Total actifs et passifs financiers	Juste valeur des actifs et passifs financiers
			Actifs/ passifs financiers à la juste valeur par résultat	Placements détenus jusqu'à l'échéance	Prêts et créances/ dettes au coût amorti	Actifs financiers disponibles à la vente		
Actifs financiers non courants	3 158 579	0	176 658	0	153 262	2 828 659	3 158 579	3 158 579
Autres actifs non courants	71	0	0	0	71	0	71	71
Actifs financiers courants	11 577	0	263	0	11 314	0	11 577	11 577
Clients et autres débiteurs	3 996 223	0	1 051	0	3 995 172	0	3 996 223	3 996 223
Autres actifs courants	54 170	54 170	0	0	0	0	0	0
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 091 413	0	1 091 413	0	0	0	1 091 413	1 091 413
<b>TOTAL DES POSTES D'ACTIF</b>	<b>8 312 033</b>	<b>54 170</b>	<b>1 269 385</b>	<b>0</b>	<b>4 159 819</b>	<b>2 828 659</b>	<b>8 257 863</b>	<b>8 257 863</b>
Dettes financières à long terme	2 614 969	0	372 523	0	2 242 446	0	2 614 969	2 616 252
Autres passifs non courants	126 211	0	0	0	126 211	0	126 211	126 211
Dettes financières à court terme	1 131 266	0	6 496	0	1 124 770	0	1 131 266	1 133 735
Fournisseurs et autres créditeurs	4 368 452	0	0	0	4 368 452	0	4 368 452	4 368 452
Autres passifs courants	97 404	97 404	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL DES POSTES DE PASSIF</b>	<b>8 338 302</b>	<b>97 404</b>	<b>379 019</b>	<b>0</b>	<b>7 861 879</b>	<b>0</b>	<b>8 240 898</b>	<b>8 244 650</b>

Au 31 décembre 2011 (en milliers d'euros)	Valeur au bilan	Dont actifs et passifs non financiers	Dont actifs et passifs financiers				Total actifs et passifs financiers	Juste valeur des actifs et passifs financiers
			Actifs/ passifs financiers à la juste valeur par résultat	Placements détenus jusqu'à l'échéance	Prêts et créances/ dettes au coût amorti	Actifs financiers disponibles à la vente		
Actifs financiers non courants	1 936 914	0	25 412	0	32 573	1 878 929	1 936 914	1 936 914
Autres actifs non courants	212	0	0	0	212	0	212	212
Actifs financiers courants	4 502	0	0	0	4 502	0	4 502	4 502
Clients et autres débiteurs	1 815 416	0	2 711	0	1 812 705	0	1 815 416	1 815 416
Autres actifs courants	32 095	32 095	0	0	0	0	0	0
Trésorerie et équivalents de trésorerie	587 350	0	587 350	0	0	0	587 350	587 350
<b>TOTAL DES POSTES D'ACTIF</b>	<b>4 376 489</b>	<b>32 095</b>	<b>615 473</b>	<b>0</b>	<b>1 849 992</b>	<b>1 878 929</b>	<b>4 344 394</b>	<b>4 344 394</b>
Dettes financières à long terme	1 909 301	0	219 089	0	1 690 212	0	1 909 301	1 910 670
Autres passifs non courants	85 243	0	0	0	85 243	0	85 243	85 243
Dettes financières à court terme	910 437	0	3 303	0	907 134	0	910 437	913 251
Fournisseurs et autres créditeurs	1 827 678	0	0	0	1 827 678	0	1 827 678	1 827 678
Autres passifs courants	32 221	32 221	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL DES POSTES DE PASSIF</b>	<b>4 764 880</b>	<b>32 221</b>	<b>222 392</b>	<b>0</b>	<b>4 510 267</b>	<b>0</b>	<b>4 732 659</b>	<b>4 736 842</b>

(en milliers d'euros)	31/12/2012				31/12/2011			
	Total	Dont niveau 1	Dont niveau 2	Dont niveau 3	Total	Dont niveau 1	Dont niveau 2	Dont niveau 3
Actifs disponibles à la vente <sup>(1)</sup>	2 828 659	1 287 701	1 484 711	0	1 878 929	928 631	906 055	0
Instruments financiers dérivés	177 972	0	177 972	0	28 123	0	28 123	0
<b>Actifs financiers</b>	<b>3 006 631</b>	<b>1 287 701</b>	<b>1 662 683</b>	<b>0</b>	<b>1 907 052</b>	<b>928 631</b>	<b>934 178</b>	<b>0</b>
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie</b>	<b>1 091 413</b>	<b>1 091 413</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>587 350</b>	<b>587 350</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Dettes financières évaluées à la juste valeur par résultat	372 523	0	372 523	0	219 089	0	219 089	0
Instruments financiers dérivés	6 496	0	6 496	0	3 303	0	3 303	0
<b>Passifs financiers évalués à la juste valeur par résultat</b>	<b>379 019</b>	<b>0</b>	<b>379 019</b>	<b>0</b>	<b>222 392</b>	<b>0</b>	<b>222 392</b>	<b>0</b>

(1) Dont 56,2 millions d'euros au 31 décembre 2012 et 44,2 millions d'euros au 31 décembre 2011 concernant des titres comptabilisés à leur coût d'achat en l'absence de juste valeur déterminable de façon fiable.

Les titres cotés du Groupe sont classés en juste valeur de niveau 1, les titres des holdings de contrôle évalués par transparence sont classés en juste valeur de niveau 2 (voir note 9 – Autres actifs financiers).

Il n'y a eu aucun transfert de catégorie au cours de l'exercice.

Le tableau ci-dessus présente la méthode de valorisation des instruments financiers à la juste valeur (Actifs/passifs financiers à la juste valeur par résultat et Actifs financiers disponibles à la vente) requis par la norme IFRS 7 selon les trois niveaux suivants :

- niveau 1 : juste valeur estimée sur des prix cotés sur des marchés actifs pour des actifs ou des passifs identiques ;

- niveau 2 : juste valeur estimée par référence à des prix cotés visés au niveau 1 qui sont observables pour l'actif ou le passif concerné, soit directement (à savoir des prix), soit indirectement (à savoir des données dérivées de prix) ;

- niveau 3 : juste valeur estimée par des techniques d'évaluation utilisant des données relatives à l'actif ou au passif qui ne sont pas fondées sur des données de marché directement observables.

## ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

### NOTE 36 – INFORMATIONS SUR LES RISQUES

Cette présente note est à lire en complément des informations qui sont fournies dans le rapport du Président sur le contrôle interne inclus en annexe du présent document.

L'approche du Groupe ainsi que les procédures mises en place sont également détaillées dans le rapport du Président.

Le Groupe distingue trois catégories de risques :

- principaux risques concernant le Groupe : risques pouvant impacter le Groupe dans son ensemble ;
- risques spécifiques aux activités : risques pouvant impacter une activité ou une zone géographique donnée mais qui ne sont pas de nature à impacter la structure financière du Groupe dans son ensemble ;
- risques juridiques.

Les risques spécifiques aux activités sont détaillés dans le chapitre analyse des risques du rapport annuel.

Les risques spécifiques juridiques sont détaillés dans le chapitre analyse des risques du rapport annuel.

### PRINCIPAUX RISQUES CONCERNANT LE GROUPE

#### Risque sur les actions cotées

Le Groupe Financière de l'Odet qui détient un portefeuille de titres évalué à 2 828,7 millions d'euros au 31 décembre 2012, est exposé à la variation des cours de Bourse.

Les titres de participation détenus par le Groupe dans des sociétés non consolidées sont évalués en juste valeur à la clôture conformément à la norme IAS 39 « Instruments financiers » et sont classés en actifs financiers disponibles à la vente (voir note 1. B – Principes comptables et méthodes d'évaluation).

Pour les titres cotés, cette juste valeur est la valeur boursière à la clôture.

Au 31 décembre 2012, les réévaluations temporaires des titres disponibles à la vente du bilan consolidé déterminées sur la base des cours de Bourse s'élevaient à 1 572,5 millions d'euros avant impôt, avec pour contrepartie les capitaux propres consolidés.

Au 31 décembre 2012, une variation de 1 % des cours de Bourse entraînerait un impact de 25,4 millions d'euros sur les actifs disponibles à la vente et de 25,0 millions d'euros sur les capitaux propres consolidés, dont 12,6 millions d'euros au titre des réévaluations par transparence des holdings intermédiaires de contrôle.

Certains titres non cotés, et notamment les titres détenus directement et indirectement dans Omnium Bolloré, Financière V et Sofibol, holdings intermédiaires de contrôle du Groupe, dont la valeur dépend de la valorisation des titres Bolloré et de Financière de l'Odet, sont également impactés par les variations des cours de Bourse (voir note 9 – Actifs disponibles à la vente).

Au 31 décembre 2012, la valeur réévaluée de ces titres s'élève à 1 484,7 millions d'euros pour une valeur brute de 183,9 millions d'euros. Les titres de ces sociétés non cotées revêtent un caractère peu liquide.

#### Risque de liquidité

Le risque de liquidité du Groupe tient aux obligations de remboursement de sa dette et au besoin de financement futur lié au développement de ses différentes activités. Pour faire face au risque de liquidité, la stratégie du Groupe consiste à maintenir un niveau de lignes de crédit non tirées lui permettant de faire face à tout moment à un besoin de trésorerie. Au 31 décembre 2012, le montant des lignes de crédit confirmées et non utilisées s'élève à 1 560 millions d'euros. Par ailleurs, le Groupe s'efforce de diversifier ses sources de financement en faisant appel au marché obligataire, au marché bancaire ainsi qu'à des organismes tels que la Banque européenne d'investissement. Enfin la part de la dette soumise à covenants bancaires reste limitée. Pour cette partie de la dette, le Groupe fait en sorte que le respect de ces covenants soit assuré et conforme à la gestion du Groupe.

La part à moins d'un an des crédits utilisés au 31 décembre 2012 inclut 458 millions d'euros de tirage de billets de trésorerie (dont Groupe Havas 90 millions) dans le cadre d'un programme de 1 050 millions d'euros maximum (dont Groupe Havas 300 millions) et 211 millions de mobilisations de créances.

Par ailleurs, le montant des lignes de crédit confirmées et non utilisées s'élève à 1 560 millions d'euros au 31 décembre 2012.

L'ensemble des lignes bancaires tirées et non tirées s'amortit comme suit :

Année 2013	10 %
Année 2014	16 %
Année 2015	14 %
Année 2016	27 %
Année 2017	25 %
Au-delà de 2017	8 %
<b>TOTAL</b>	<b>100 %</b>

#### Risque de taux

En dépit d'un niveau d'endettement limité, le Groupe est exposé à l'évolution des taux d'intérêt de la zone euro principalement sur la partie de son endettement à taux variable, ainsi qu'à l'évolution des marges des établissements de crédit. Pour faire face à ce risque, la Direction générale décide de la mise en place de couverture de taux. Des couvertures de type ferme (*swap* de taux, FRA) sont éventuellement utilisées pour gérer le risque de taux de la dette du Groupe.

La note 20 décrit les différents instruments dérivés de couverture de risque de taux du Groupe.

Au 31 décembre 2012, après couverture, la part de l'endettement financier net à taux fixe s'élève à 52,4 % de l'endettement total.

Si les taux variaient uniformément de + 1 %, l'impact annuel sur les frais financiers serait de – 11 millions d'euros après couverture sur la dette portant intérêt.

Les excédents de trésorerie sont placés dans des produits monétaires sans risque.

### NOTE 37 – LISTE DES SOCIÉTÉS DONT LA DATE DE CLÔTURE EST DIFFÉRENTE DU 31 DÉCEMBRE

	Date de clôture
Mediobanca	30 juin
Europacific	30 juin

### NOTE 38 – ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Néant.

## NOTE 39 – HONORAIRES DES CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES ET DES MEMBRES DE LEURS RÉSEAUX

### MONTANT DES HONORAIRES PAR RÉSEAU

Au 31 décembre 2012 (en milliers d'euros)	Total 2012	Total 2011	Constantin				AEG Finances			
			Montant (HT)		%		Montant (HT)		%	
			2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011
<b>Audit</b>										
– Commissariat aux comptes										
Financière de l'Odet SA	67	82	35	53	2	3	32	29	4	5
Filiales <sup>(1)</sup>	5 425	3 679	4 733	3 168	95	98	692	511	94	93
– Autres missions légales et accessoires										
Financière de l'Odet SA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Filiales	22	5	16	0	0	0	6	5	1	1
<b>Sous-total</b>	<b>5 514</b>	<b>3 766</b>	<b>4 784</b>	<b>3 221</b>	<b>96</b>	<b>100</b>	<b>730</b>	<b>545</b>	<b>99</b>	<b>99</b>
<b>Autres prestations</b>										
Juridique, fiscal, social	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Autres	192	12	182	5	4	0	10	7	1	1
<b>Sous-total</b>	<b>192</b>	<b>12</b>	<b>182</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
<b>TOTAL HONORAIRES</b>	<b>5 706</b>	<b>3 778</b>	<b>4 966</b>	<b>3 226</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>740</b>	<b>552</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

(1) Intègre à partir du 1<sup>er</sup> septembre 2012, les honoraires perçus du Groupe Havas.

## ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

## NOTE 40 - LISTE DES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES

Libellé	Siège	% d'intérêt 2012	% d'intérêt 2011 publié	SIREN/Pays/Territoire
<b>I. Par intégration globale</b>				
<b>Financière de l'Odet</b>				
Financière de l'Odet	Odet	86,25	90,96	056 801 046
<b>Bolloré</b>				
Abidjan Terminal	Abidjan	35,82	39,10	Côte d'Ivoire
African Investment Company	Luxembourg	60,61	66,51	Luxembourg
Agence Maritime Rochelaise Alliance	Rochefort	42,60	46,50	541 780 193
Alcafi	Rotterdam	64,64	70,56	Pays-Bas
Alraïne Shipping	Lagos	64,64	70,56	Nigeria
Amatransit NC (ex-Amatrans Nouméa)	Nouméa	64,50	70,41	Nouvelle-Calédonie
Ami Tanzanie	Dar es-Salaam	64,64	70,56	Tanzanie
Amifin Holding	Genève	64,64	70,56	Suisse
Antrak Ghana Ltd [ex-Ro Ro Services (Ghana) Ltd]	Accra	64,64	70,56	Ghana
Antrak Group (Ghana) Ltd	Accra	64,64	70,56	Ghana
Antrak Logistics Pty Ltd (ex-Antrak Paccon Logistics Pty Aus)	Perth	64,64	49,39	Australie
Ateliers et Chantiers de Côte d'Ivoire	Abidjan	64,64	70,56	Côte d'Ivoire
Atlantique Containers Réparations – Acor	Montoir-de-Bretagne	33,91	37,02	420 488 355
Automatic Control Systems Inc.	New York	60,23	65,69	États-Unis
Automatic Systems America Inc.	Montréal	60,23	65,69	Canada
Automatic Systems Belgium SA	Wavre	60,23	65,69	Belgique
Automatic Systems Equipment Ltd	Birmingham	60,23	65,69	Royaume-Uni
Automatic Systems Española SA	Barcelone	60,23	65,69	Espagne
Automatic Systems France SA <sup>(3)</sup>	Rungis	60,23	65,69	304 395 973
Barrière Contrôle d'Accès SARL <sup>(3)</sup>	Paris	60,23	65,69	420 248 031
Bathium Canada Inc.	Boucherville-Québec	51,71	56,45	Canada
Batscap	Odet	51,71	56,45	421 090 051
Bénin Terminal	Cotonou	58,92	64,31	Bénin
Bernard Group	Hainault-Ilford	64,62	70,54	Royaume-Uni
Bolloré (ex-Bolloré Investissement) <sup>(1)</sup>	Odet	64,64	70,56	055 804 124
Bolloré Africa Logistics <sup>(1)</sup>	Puteaux	64,64	70,56	519 127 559
Bolloré Africa Logistics Angola Lda	Luanda	64,64	70,56	Angola
Bolloré Africa Logistics Bénin	Cotonou	60,18	65,69	Bénin
Bolloré Africa Logistics Burkina Faso	Ouagadougou	57,28	62,53	Burkina Faso
Bolloré Africa Logistics Burundi SA	Bujumbura	63,96	69,82	Burundi
Bolloré Africa Logistics Cameroun	Douala	61,02	66,62	Cameroun
Bolloré Africa Logistics Centrafrique	Bangui	64,63	70,55	République centrafricaine
Bolloré Africa Logistics Congo	Pointe-Noire	64,63	70,55	Congo
Bolloré Africa Logistics Côte d'Ivoire	Abidjan	54,76	59,78	Côte d'Ivoire
Bolloré Africa Logistics Djibouti Ltd	Djibouti	45,25	49,39	Djibouti
Bolloré Africa Logistics Gabon	Libreville	62,46	68,18	Gabon



Libellé	Siège	% d'intérêt 2012	% d'intérêt 2011 publié	SIREN/Pays/Territoire
Bolloré Africa Logistics Gambia Ltd	Banjul	64,64	70,56	Gambie
Bolloré Africa Logistics Ghana Limited	Téna	64,64	70,56	Ghana
Bolloré Africa Logistics Guinée	Conakry	62,39	68,11	Guinée
Bolloré Africa Logistics Kenya Ltd	Nairobi	64,64	70,56	Kenya
Bolloré Africa Logistics Liberia <sup>(4)</sup>	Monrovia	39,09	42,67	Liberia
Bolloré Africa Logistics Logistics RDC	Kinshasa	64,61	70,55	République démocratique du Congo
Bolloré Africa Logistics Madagascar	Toamasina	64,64	70,56	Madagascar
Bolloré Africa Logistics Mali	Bamako	64,24	70,13	Mali
Bolloré Africa Logistics Mozambique	Beira	64,31	70,20	Mozambique
Bolloré Africa Logistics Namibia	Windhoek	64,61	70,53	Namibie
Bolloré Africa Logistics Niger	Niamey	62,17	70,56	Niger
Bolloré Africa Logistics Nigeria	Lagos	64,64	70,56	Nigeria
Bolloré Africa Logistics Rwanda	Kigali	64,61	70,53	Rwanda
Bolloré Africa Logistics Sénégal	Dakar	54,44	59,43	Sénégal
Bolloré Africa Logistics SL Ltd	Freetown	64,60	70,52	Sierra Leone
Bolloré Africa Logistics South Africa	Johannesburg	64,63	70,55	Afrique du Sud
Bolloré Africa Logistics South Sudan Ltd	Juba	58,17	NC	Sud Soudan
Bolloré Africa Logistics Spain <sup>(1)</sup>	Valence	64,64	70,56	Espagne
Bolloré Africa Logistics Tanzania	Dar es-Salaam	64,64	70,56	Tanzanie
Bolloré Africa Logistics Tchad	N'Djamena	55,02	60,06	Tchad
Bolloré Africa Logistics Togo	Lomé	64,63	70,55	Togo
Bolloré Africa Logistics Uganda Ltd	Kampala	64,64	70,56	Ouganda
Bolloré Africa Logistics Zambia	Lusaka	64,64	70,56	Zambie
Bolloré Énergie (ex-SCE) <sup>(1)</sup>	Odet	64,63	70,55	601 251 614
Bolloré Inc. (ex-Bolmet Inc.)	Dayville	64,64	70,56	États-Unis
Bolloré Logistics (ex-SDV DAT Gie)	Puteaux	64,62	70,54	389 877 523
Bolloré Média (ex-Financière Hoëdic) <sup>(1)</sup>	Puteaux	NC	70,56	501 384 234
Bolloré Média Digital <sup>(1)</sup>	Puteaux	64,64	70,56	485 374 128
Bolloré Média Régie	Puteaux	64,64	NC	538 601 105
Bolloré Telecom	Puteaux	57,83	63,13	487 529 232
BP-SDV Pte Ltd	Singapour	64,62	NC	Singapour
Burkina Logistics and Mining Services	Ouagadougou	61,77	67,43	Burkina Faso
Calpam Mineralöl GmbH Aschaffenburg	Aschaffenburg	64,64	70,56	Allemagne
Camrail	Douala	49,55	54,09	Cameroun
CARENA	Abidjan	32,32	35,28	Côte d'Ivoire
Centrafrique Logistique	Bangui	NC	59,95	République centrafricaine
Cherbourg Maritime Voyages <sup>(1)</sup>	Tourlaville	64,62	70,54	408 306 975
CICA	Neuchâtel	64,64	70,56	Suisse
CIPCH BV	Rotterdam	64,64	70,56	Pays-Bas
Cogema Dunkerque <sup>(1)</sup>	Dunkerque	64,60	70,55	076 650 019
Compagnie de Cornouaille <sup>(1)</sup>	Odet	64,64	70,56	443 827 134

## ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Libellé	Siège	% d'intérêt 2012	% d'intérêt 2011 publié	SIREN/Pays/Territoire
Compagnie de la Pointe d'Arradon <sup>(1)</sup>	Odet	65,69	71,55	519 116 552
Compagnie de Pleuven	Puteaux	62,28	67,96	487 529 828
Compagnie des Glénans <sup>(1)</sup>	Odet	64,64	70,56	352 778 187
Compagnie des Tramways de Rouen	Puteaux	56,32	61,35	570 504 472
Compagnie du Cambodge	Puteaux	61,61	67,23	552 073 785
Compagnie Saint-Corentin <sup>(1)</sup>	Puteaux	64,62	70,56	443 827 316
Compagnie Saint-Gabriel <sup>(1)</sup>	Odet	64,63	70,55	398 954 503
Comptoir Général Maritime Sétois <sup>(1)</sup>	Sète	64,62	70,54	642 680 060
Conakry Terminal (ex-Saga Guinée)	Conakry	64,64	70,56	Guinée
Congo Terminal	Pointe-Noire	35,76	39,03	République démocratique du Congo
Congo Terminal Holding	Puteaux	29,09	31,75	512 285 404
Cormoran Participations SA	Luxembourg	60,91	66,47	Luxembourg
Cross Marine Services Ltd	Lagos	64,64	70,56	Nigeria
CSA	Paris	64,63	66,77	308 293 430
CSA TMO Holding <sup>(1)</sup>	Paris	64,64	70,56	410 163 554
CSI	Nice	64,63	66,76	410 769 996
CSTO	Paris	64,63	66,77	320 495 732
Delmas Petroleum Services	Port-Gentil	49,97	54,54	Gabon
Deutsche Calpam GmbH Hamburg (ex-Calpam Min. Handel Ver.)	Hambourg	64,64	70,56	Allemagne
Dewulf Cailleret <sup>(1)</sup>	Dunkerque	64,62	70,56	380 355 875
Direct 8 (ex-Bolloré Média) <sup>(1)</sup>	Puteaux	NC	70,56	444 564 793
Direct Bretagne (ex-Bretagne Plus) <sup>(1)</sup>	Odet	NC	70,56	487 626 764
Direct Digital <sup>(1)</sup>	Puteaux	NC	70,56	528 841 455
Direct Nice (ex-Compagnie de Hoëdic) <sup>(1)</sup>	Puteaux	NC	70,76	492 950 431
Direct Production (ex-Bolloré Production) <sup>(1)</sup>	Puteaux	NC	70,56	438 114 746
Direct Star <sup>(1)</sup>	Puteaux	NC	70,56	384 939 484
Direct Strasbourg <sup>(1)</sup>	Puteaux	NC	70,76	501 384 242
Direct Toulouse (ex-Compagnie de Moustierlin)	Puteaux	42,66	46,57	492 950 860
DME Almy	Avion	64,63	70,55	581 920 261
Docks Industriels Affrètement – DIAF	Rouen	NC	52,83	338 250 350
Domaines de la Croix et de la Bastide Blanche <sup>(1)</sup>	La Croix-Valmer	63,98	69,84	437 554 348
EACS Mombasa	Nairobi	64,63	70,56	Kenya
Esprit Info (ex-Autraco) <sup>(1)</sup>	Colombes	64,64	70,56	333 134 799
Établissements Caron	Calais	64,63	70,55	315 255 778
Établissements Labis	Hazebrouck	64,63	70,55	323 417 196
Euro Pacific Forwarding Pty Ltd	Brisbane	NC	70,54	Australie
EXAF <sup>(1)</sup>	Puteaux	64,46	70,56	602 031 379
Filminger <sup>(1)</sup>	Tremblay-en-France	64,52	70,43	403 851 033
Financière 84 (ex-Lurit) <sup>(1)</sup>	Monteux	64,49	70,37	315 029 884
Financière de Concarneau <sup>(1)</sup>	Odet	64,64	70,56	447 535 204

Libellé	Siège	% d'intérêt 2012	% d'intérêt 2011 publié	SIREN/Pays/Territoire
Financière de Névez <sup>(1)</sup>	Puteaux	64,85	70,76	528 872 708
Financière de Sainte-Marine (ex-Bolloré Médias Investissements)	Puteaux	62,28	67,96	442 134 177
Financière du Champ de Mars (ex-Socfin)	Bruxelles	64,64	70,56	Belgique
Financière du Loch	Puteaux	NC	67,96	417 537 628
Financière du Perguet <sup>(1)</sup>	Puteaux	65,69	71,55	433 957 792
Financière Moncey	Puteaux	58,95	64,15	562 050 724
Financière Penfret <sup>(1)</sup>	Odet	64,64	70,56	418 212 197
Forestière Équatoriale	Abidjan	60,90	66,46	Côte d'Ivoire
Fos Conteneurs Logistique <sup>(1)</sup>	Port-Saint-Louis-du-Rhône	NC	70,54	342 134 566
Freetown Terminal	Freetown	61,40	70,56	Sierra Leone
Freetown Terminal Holding	Londres	64,64	70,56	Royaume-Uni
Fret Air Service Transport	Orly	32,96	35,97	320 565 435
Fret Air Service Transport Italia	Milan	NC	70,54	Italie
Gabon Mining Logistics	Libreville	43,72	47,73	Gabon
GETCO	Milan	51,70	NC	Italie
Getforward SL	Valence	39,27	NC	Espagne
Gruau Microbus	Saint-Berthevin	64,64	70,56	501 161 798
Guadeloupe Transit Déménagement (GTD) <sup>(1)</sup>	Baie-Mahault/ Guadeloupe	64,54	70,45	327 869 061
Holding Intermodal Services – HIS <sup>(1)</sup>	Puteaux	64,54	70,45	382 397 404
Hombard Publishing BV	Amsterdam	64,64	70,56	Pays-Bas
IER GmbH	Uetze	60,23	65,69	Allemagne
IER Impresoras Especializadas	Madrid	60,23	65,69	Espagne
IER Inc.	Carrollton	60,23	65,69	États-Unis
IER Pte Ltd	Singapour	60,23	65,69	Singapour
IER SA <sup>(3)</sup>	Suresnes	60,23	65,69	622 050 318
IER Systems <sup>(1)</sup>	Puteaux	64,85	70,76	528 872 625
Immobilière du Mount Vernon <sup>(1)</sup>	Vaucresson	64,64	70,56	302 048 608
Imperial Mediterranean	Puteaux	64,64	67,96	414 818 906
Intermédia (ex-Régie 8) <sup>(1)</sup>	Odet	NC	70,56	479 918 096
Intervalles <sup>(1)</sup>	Paris	64,64	70,56	440 240 885
Iris Immobilier <sup>(1)</sup>	Puteaux	64,64	70,56	414 704 163
ITD	Puteaux	64,55	70,56	440 310 381
Joint Service Africa	Amsterdam	64,64	70,56	Pays-Bas
Kerné Finances <sup>(1)</sup>	Puteaux	64,63	70,56	414 753 723
La Charbonnière	Maisons-Alfort	34,05	37,17	572 199 636
Lequette Énergies	Rueil-Malmaison	64,63	70,55	442 822 730
Les Charbons Maulois <sup>(1)</sup>	Maule	64,55	70,47	619 803 083
Les Combustibles de Normandie (LCN)	Caen	64,63	70,55	603 820 622
Locamat <sup>(1)</sup>	Tremblay-en-France	64,57	70,56	339 390 197

## ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Libellé	Siège	% d'intérêt 2012	% d'intérêt 2011 publié	SIREN/Pays/Territoire
Logistics Support Services Ltd (ex-Starlogic Ltd)	Hong Kong	64,62	70,54	Hong Kong
Lome Multipurpose Terminal	Lomé	61,96	67,62	Togo
Manche Hydrocarbures	Tourlaville	64,63	70,55	341 900 819
Matin Plus	Puteaux	64,14	61,74	492 714 779
Mombasa Container Terminal Ltd	Nairobi	64,64	70,56	Kenya
Moroni Terminal	Moroni	54,80	NC	Comores
My IP	Paris	35,65	38,92	452 313 299
Nord Sud CTI (ex-Transit Gauthier) <sup>(1)</sup>	Rouen	64,60	70,52	590 501 698
Nord-Sumatra Invest. (ex-Plantations Nord-Sumatra)	Bruxelles	64,64	70,39	Belgique
Normande de Manutention <sup>(1)</sup>	Grand-Couronne	64,62	70,54	382 467 645
Pargefi	Valence	60,91	66,47	Espagne
Pargefi Helios Iberica Luxembourg	Luxembourg	60,91	66,47	Luxembourg
Participaciones Ibero Internacionales	Valence	60,91	66,46	Espagne
Participaciones Internacionales Portuarias	Valence	60,91	66,46	Espagne
Pemba Terminal Holding	Johannesburg	64,64	NC	Afrique du Sud
Pemba Terminal Services	Maputo	64,63	NC	Mozambique
Plantations des Terres Rouges	Luxembourg	60,91	66,47	Luxembourg
Polyconseil <sup>(1)</sup>	Paris	64,64	70,56	352 855 993
Ports Secs du Mali	Bamako	44,97	49,09	Mali
Progosa Investment	Séville	60,91	66,46	Espagne
Pt Sarana Citra Adicarya	Jakarta	64,62	70,54	Indonésie
Pt SDV Logistics Indonesia	Jakarta	64,62	70,54	Indonésie
PTR Finances	Luxembourg	60,91	66,47	Luxembourg
Rainbow Investments Ltd	Lusaka	48,46	52,90	Zambie
Redlands Farm Holding	Wilmington	60,93	66,48	États-Unis
Réunitrans <sup>(1)</sup>	La Possession/ La Réunion	61,26	66,87	345 261 580
Rivaud Innovation	Puteaux	60,20	65,63	390 054 815
Rivaud Loisirs Communication	Puteaux	61,14	66,71	428 773 980
SFA SA	Luxembourg	60,93	66,48	Luxembourg
SAFA Cameroun	Dizangué	42,51	42,67	Cameroun
SAFA France	Puteaux	61,58	59,68	409 140 530
Saga <sup>(1)</sup>	Puteaux	NC	70,56	542 027 529
Saga Air Belgium	Brucargo	64,52	70,43	Belgique
Saga Bénin (ex-SBEM)	Cotonou	45,89	50,09	Bénin
Saga Commission de Transport et Transit – SCTT	Colombes	64,49	70,40	775 668 825
Saga Congo	Pointe-Noire	64,64	70,56	Congo
Saga France (ex-Sagatrans) <sup>(1)</sup>	Puteaux	64,52	70,43	712 025 691
Saga Gabon	Port-Gentil	64,24	70,14	Gabon
Saga Guadeloupe <sup>(1)</sup>	Baie-Mahault/ Guadeloupe	64,49	70,40	Guadeloupe
Saga Investissement <sup>(1)</sup>	Puteaux	64,64	70,56	381 960 475

Libellé	Siège	% d'intérêt 2012	% d'intérêt 2011 publié	SIREN/Pays/Territoire
Saga Japan KK	Tokyo	64,52	70,43	Japon
Saga Maritime de Transit Littee – SMTL <sup>(1)</sup>	Fort-de-France/ Martinique	64,52	70,43	303 159 370
Saga Réunion <sup>(1)</sup>	La Possession/ La Réunion	64,51	70,42	310 850 755
Saga Togo	Lomé	52,33	57,13	Togo
SAMA <sup>(1)</sup>	Colombes	64,64	70,56	487 495 012
SAMC Combustibles	Bâle	64,64	70,56	Suisse
SATRAM Huiles	Bâle	64,64	70,56	Suisse
Scanship Ghana	Téma	64,64	70,56	Ghana
SCCF	Douala	64,01	69,87	Cameroun
SCEA Pegase	La Croix-Valmer	64,64	70,51	414 393 454
SDV / SAEL Ltd	Randburg	64,63	70,55	Afrique du Sud
SDV Afrique	Puteaux	NC	70,56	328 046 032
SDV Argentine	Buenos Aires	61,39	67,01	Argentine
SDV Asia Pacific Corporate Pte Ltd	Singapour	64,62	70,56	Singapour
SDV Australia	Botany	64,62	70,54	Australie
SDV Bangladesh	Dhaka	32,96	NC	Bangladesh
SDV Belgium	Anvers	64,62	70,54	Belgique
SDV Brasil Ltda (ex-Scacbras)	São Paulo	64,62	70,54	Brésil
SDV Cambodge	Phnom Penh	64,62	70,54	Cambodge
SDV Caraïbes <sup>(1)</sup>	Baie-Mahault/ Guadeloupe	61,42	67,05	348 092 297
SDV Chili	Santiago	64,62	70,54	Chili
SDV China Ltd (ex-GEIS Cargo JM China Ltd)	Hong Kong	64,62	70,54	Chine
SDV GEIS GmbH (ex-GEIS SDV Deutschland)	Francfort	32,37	35,34	Allemagne
SDV Guinea SA	Malabo	35,54	38,80	Guinée équatoriale
SDV Guyane	Remire-Montjoly/ Guyane	54,93	59,96	403 318 249
SDV Industrial Project SDN BHD	Kuala Lumpur	38,77	42,32	Malaisie
SDV International Logistics Ltd (ex-SDV Air Link India Ltd)	Calcutta	64,60	70,52	Inde
SDV Italia	Milan	64,62	70,54	Italie
SDV Japon KK	Tokyo	64,62	70,56	Japon
SDV Korea	Séoul	64,62	70,56	Corée du Sud
SDV La Réunion <sup>(1)</sup>	La Possession/ La Réunion	64,62	70,53	310 879 937
SDV Laos	Vientiane	64,62	70,54	Laos
SDV Logistics Shanghai Ltd	Shanghai	64,62	70,54	République populaire de Chine
SDV Logistics Thailand Co. Ltd	Bangkok	38,77	42,32	Thaïlande
SDV Logistics East Timor Unipessoal Lda	Dili	64,62	70,54	Timor-Oriental
SDV Logistics Guinée	Conakry	38,77	NC	Guinée
SDV Logistics Singapore (ex-SDV South East Asia Pte Ltd)	Singapour	64,62	70,54	Singapour
SDV Logistics Sudan Ltd	Juba	NC	63,50	Soudan

## ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Libellé	Siège	% d'intérêt 2012	% d'intérêt 2011 publié	SIREN/Pays/Territoire
SDV Logistique Internationale (ex-Scac) <sup>(1)</sup>	Puteaux	64,62	70,54	552 088 536
SDV Logistiques Canada (ex-Scac Canada)	Saint-Laurent Québec	63,82	69,67	Canada
SDV Ltd (ex-SDV Bernard Ltd)	Hainault-Ilford	64,62	70,54	Royaume-Uni
SDV Luxembourg	Luxembourg	64,62	70,54	Luxembourg
SDV Malawi (ex-SDV Ami Malawi)	Blantyre	64,64	70,56	Malawi
SDV Maroc (ex-Scac Maroc)	Casablanca	64,62	70,53	Maroc
SDV Martinique <sup>(1)</sup>	Fort-de-France/ Martinique	64,62	70,53	421 360 785
SDV Méditerranée <sup>(1)</sup>	Marseille	NC	70,54	722 058 856
SDV Mexique	Mexico	64,62	70,54	Mexique
SDV Mining Antrak Africa (ex-SDV Mining Energy) <sup>(1)</sup>	Puteaux	64,61	70,53	414 703 892
SDV Nederland BV (ex-Scac Nederland BV)	Hoogvliet	64,62	70,54	Pays-Bas
SDV Nouvelle-Zélande	Makati City	64,62	70,54	Nouvelle-Zélande
SDV Pakistan (PVT) Ltd	Karachi	32,96	NC	Pakistan
SDV Philippines	Paranaque	45,23	49,38	Philippines
SDV Polynésie (ex-Amatrans Papeete)	Papeete	64,56	70,48	Polynésie française
SDV Portugal	Lisbonne	64,55	70,47	Portugal
SDV PRC Int. Freight Forwarding Ltd	Shanghai	64,62	70,54	République populaire de Chine
SDV Project GmbH (ex-SDV Project Deutschland)	Hambourg	32,37	35,34	Allemagne
SDV Taiwan	Taipei	64,62	70,54	Taiwan
SDV Transami NV (ex-Transintra NV)	Anvers	64,64	70,56	Belgique
SDV Transintra Soudan	Khartoum	32,32	35,28	Soudan
SDV Transport Hong Kong	Hong Kong	64,62	70,54	Hong Kong
SDV Transport Malaysia	Kuala Lumpur	38,77	42,32	Malaisie
SDV Tunisie	Rades	32,31	35,27	Tunisie
SDV UK	Liverpool	64,62	70,54	Royaume-Uni
SDV USA Inc.	New York	64,61	70,53	États-Unis
SDV Vietnam Ltd	Hô Chi Minh-Ville	64,62	70,54	Vietnam
Secaf	Puteaux	64,19	70,07	075 650 820
Sénégal Tours	Dakar	45,97	50,19	Sénégal
SES	Paris	64,63	66,77	315 013 557
SETO	Ouagadougou	30,86	33,68	Burkina Faso
Sierra Leone Shipping Agencies Limited – SLSA	Freetown	64,58	70,50	Sierra Leone
Sitarail	Abidjan	32,95	35,96	Côte d'Ivoire
SMN	Douala	32,42	35,39	Cameroun
SNAT	Libreville	51,71	56,44	Gabon
SNCDV Nigeria	Lagos	NC	70,55	Nigeria
Socarfi	Puteaux	59,08	64,39	612 039 099
Socatraf	Bangui	44,31	48,37	République centrafricaine
Socfrance	Puteaux	62,21	67,67	562 111 773

Libellé	Siège	% d'intérêt 2012	% d'intérêt 2011 publié	SIREN/Pays/Territoire
Société Anonyme de Manutention et de Participations – SAMP <sup>(2)</sup>	Le Port/La Réunion	60,28	65,81	310 863 329
Société Autolib' <sup>(1)</sup>	Vaucresson	64,64	70,56	493 093 256
Société Bordelaise Africaine	Puteaux	64,28	70,16	552 119 604
Société Centrale de Représentation	Puteaux	61,55	66,14	582 142 857
Société d'Acconage et de Manutention de la Réunion – SAMR <sup>(2)</sup>	Le Port/La Réunion	60,28	65,81	350 869 004
Société de Manutention du Terminal à Conteneurs de Cotonou – SMTC	Cotonou	42,01	45,86	Bénin
Société de Participations Portuaires	Puteaux	38,78	42,33	421 380 460
Société des Chemins de Fer et Tramways du Var et du Gard	Puteaux	59,59	64,89	612 039 045
Société d'Exploitation des Parcs à Bois du Cameroun – SEPBC	Douala	46,62	50,89	Cameroun
Société d'Exploitation du Parc à Bois d'Abidjan – SEPBA	Abidjan	45,63	49,81	Côte d'Ivoire
Société Dunkerquoise de Magasinage et de Transbordement – SDMT <sup>(1)</sup>	Loon Plage	63,35	67,09	075 750 034
Société Financière d'Afrique Australe – SF2A	Puteaux	48,46	52,90	500 760 178
Société Financière d'Afrique Centrale <sup>(1)</sup>	Puteaux	NC	70,56	421 387 739
Société Foncière du Château Volterra	Puteaux	59,46	64,88	596 480 111
Société Française Donges Metz – SFDM <sup>(1)</sup>	Avon	61,42	67,05	390 640 100
Société Générale de Manutention et de Transit – SGMT <sup>(1)</sup>	La Rochelle	64,62	70,54	551 780 331
Société Industrielle et Financière de l'Artois	Puteaux	58,99	64,29	562 078 261
Société Nationale de Transit du Burkina	Ouagadougou	54,93	59,96	Burkina Faso
Société Nouvelle Cherbourg Maritime <sup>(1)</sup>	Tourlaville	64,62	70,54	552 650 228
Société Tchadienne d'Affrètement et de Transit – STAT	Ndjamena	35,54	38,78	Tchad
Société Terminaux Conteneurs Gabon (ex-SAGEPS)	Libreville	33,90	37,00	Gabon
Société Togolaise de Consignation Maritime	Lomé	54,77	59,79	Togo
Socopao <sup>(1)</sup>	Puteaux	64,64	70,56	343 390 431
Socopao Bénin (ex-Société Béninoise de Consignation)	Cotonou	54,79	59,81	Bénin
Socopao Cameroun	Douala	60,07	65,57	Cameroun
Socopao Côte d'Ivoire	Abidjan	54,77	59,78	Côte d'Ivoire
Socopao Guinée	Conakry	63,61	69,43	Guinée
Socopao RDC	Kinshasa	64,12	69,99	République démocratique du Congo
Socopao Sénégal (ex-Socofroid)	Dakar	54,53	59,53	Sénégal
Sochipard (ex-Société du 30)	Puteaux	61,36	66,96	552 111 270
Sofib	Abidjan	49,18	53,68	Côte d'Ivoire
Sofimap <sup>(1)</sup>	Puteaux	64,43	70,33	424 097 939
Sofiprom <sup>(1)</sup>	Puteaux	64,63	70,56	328 516 844
Sogam	Les Sables-d'Olonne	44,59	48,67	332 185 859
Sogera <sup>(1)</sup>	Baie-Mahault/ Guadeloupe	64,62	70,54	309 023 422
Sogetra	Dunkerque	32,32	35,28	075 450 569
Somac	Douala	NC	35,39	Cameroun

## ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Libellé	Siège	% d'intérêt 2012	% d'intérêt 2011 publié	SIREN/Pays/Territoire
Sorebol	Luxembourg	64,64	70,56	Luxembourg
Sorétrans <sup>(1)</sup>	La Possession/ La Réunion	61,26	66,87	345 261 655
SPL Patin	Rueil-Malmaison	NC	70,55	609 818 604
Tamaris Finance <sup>(1)</sup>	Puteaux	64,61	70,52	417 978 632
Technifin	Fribourg	64,64	70,56	Suisse
Tema Conteneur Terminal Ghana	Tema	64,64	70,56	Ghana
Terminal Conteneurs Madagascar	Toamasina	64,64	70,56	Madagascar
Terminaux du Gabon Holding	Puteaux	31,06	33,89	492 950 845
TGI <sup>(1)</sup>	Dunkerque	63,34	69,14	322 827 924
The Web Family	Paris	32,96	35,98	491 667 481
TICH <sup>(1)</sup>	Puteaux	62,05	67,73	498 916 089
Tin Can Island Container Ltd	Lagos	32,71	35,70	Nigeria
Togo Terminal	Lomé	55,49	60,55	Togo
Trailer Corp. Ltd	Lusaka	48,46	52,90	Zambie
Trans Meridian Maritime Services	Tema	64,64	70,56	Ghana
Transcap Nigeria	Lagos	64,64	70,56	Nigeria
Transisud	Marseille	41,95	45,80	327 411 583
TSL South East Asia Hub Pte Ltd (ex-GEIS Cargo JM Singapour Ltd)	Singapour	64,62	70,54	Singapour
Unicaf <sup>(1)</sup>	Puteaux	64,63	70,56	403 227 820
Universal Express France <sup>(1)</sup>	Tremblay-en-France	NC	70,37	325 124 428
Véhicules Électriques Pininfarina-Bolloré	Puteaux	64,64	70,56	502 466 931
Whitehorse Carriers Ltd	Melrose Arch	48,46	52,90	Afrique du Sud
Wifirst	Paris	35,65	38,92	441 757 614
WY Productions	Paris	NC	49,39	442 885 364
Zalawi Haulage Ltd	Lusaka	48,46	52,90	Zambie
Groupe Havas <sup>(*)</sup>	Puteaux	23,16	22,44	335 480 265
<b>II. Par intégration proportionnelle</b>				
Bolera Minera	Buenos Aires	NC	28,22	Argentine
Canarship	Valence	32,32	35,28	Espagne
Douala International Terminal	Douala	25,85	28,22	Cameroun
Grimaldi Maroc	Casablanca	29,08	31,75	Maroc
Hanjin Logistics Spain SA	Valence	31,03	NC	Espagne
Hanjin Spain SA	Valence	31,67	34,57	Espagne
Intermodal Shipping Agency Ghana Ltd	Tema	32,32	35,28	Ghana
Manumat	Le Port/La Réunion	20,10	21,94	348 649 864
Meridian Port Holding Ltd	Londres	32,32	35,28	Royaume-Uni
Meridian Port Services	Tema	22,62	24,69	Ghana
North Africa Logistics SA – NAL	Casablanca	31,01	NC	Maroc
Pacoci	Abidjan	27,39	29,90	Côte d'Ivoire
Porto Seco Mulemba	Luanda	25,85	28,22	Angola



Libellé	Siège	% d'intérêt 2012	% d'intérêt 2011 publié	SIREN/Pays/Territoire
Société de Manutention du Tchad	N'Djamena	29,09	31,75	Tchad
Société d'Exploitation des Parcs à Bois du Gabon – SEPBG	Libreville	28,39	30,99	Gabon
Sogeco	Nouakchott	32,27	35,28	Mauritanie
Terminal du Grand Ouest – TGO	Montoir-de-Bretagne	32,31	35,27	523 011 393
Terminal Roulier d'Abidjan – TERRA	Abidjan	13,69	14,94	Côte d'Ivoire
<b>III. Par mise en équivalence</b>				
Bereby Finances	Abidjan	13,48	14,22	Côte d'Ivoire
Brabanta	Kananga	15,51	16,35	République démocratique du Congo
Euro Media Group (ex-Euro Média Télévision)	Bry-sur-Marne	11,91	12,80	326 752 797
Fred et Farid	Paris	19,23	21,17	492 722 822
Gaummes SA (ex-Sogescol)	Bruxelles	NC	23,11	Belgique
Liberian Agriculture Company	Monrovia	15,49	16,33	Liberia
Mediobanca	Milan	4,02	4,29	Italie
Okomu Oil Palm Company Plc	Lagos	10,24	10,24	Nigeria
Palmcam	Douala	15,49	16,33	Cameroun
Plantations Nord-Sumatra Ltd	Guernesey	27,65	29,89	Royaume-Uni
Salala Rubber Corporation	Monrovia	15,49	9,45	Liberia
SDV Horoz	Istanbul	32,24	35,20	Turquie
Socapalm	Tillo	10,13	10,67	Cameroun
Socfin (ex-Socfinal)	Luxembourg	24,62	26,88	Luxembourg
Socfin Agriculture Company	Freetown	13,17	NC	Sierra Leone
Socfin KCD	Phnom Penh	23,86	23,91	Cambodge
Socfinaf (ex-Compagnie Internationale de Cultures)	Luxembourg	15,49	16,33	Luxembourg
Socfinasia	Luxembourg	27,65	29,89	Luxembourg
Socfinco	Bruxelles	21,57	23,11	Belgique
Socfinco FR	Fribourg	21,57	23,11	Suisse
Socfindo	Médan	24,89	26,90	Indonésie
Société des Caoutchoucs du Grand Bereby – SOGB	San Pedro	9,86	10,40	Côte d'Ivoire
Sogescol FR	Fribourg	21,57	23,11	Suisse
Someport Walon	Levallois-Perret	24,24	26,45	054 805 494
SP Ferme Suisse	Édéa	10,13	10,67	Cameroun
Terres Rouges Consultant	Puteaux	NC	23,11	317 194 181
Tiba International	Valence	25,85	28,21	Espagne

(\*) Le Groupe Havas était consolidé en mise en équivalence jusqu'au 31 août 2012 et il est consolidé en intégration globale depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2012.

(1) Société intégrée fiscalement dans Bolloré.

(2) Société intégrée fiscalement dans SAMP.

(3) Société intégrée fiscalement dans IER.

(4) Nom d'usage, raison sociale UMARCO Liberia.

(NC) Non consolidée.

## LISTE DES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES DU GROUPE HAVAS

Se reporter au rapport annuel du Groupe Havas.

# ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

## RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

### Exercice clos le 31 décembre 2012

Aux actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2012, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Financière de l'Odette, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

### I. OPINION SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 3 – Comparabilité des comptes de l'annexe qui expose le changement de méthode comptable des engagements envers le personnel.

### II. JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

Comme mentionné dans la première partie du présent rapport, la note 3 de l'annexe expose le changement de méthode comptable intervenu au cours de l'exercice relatif à la comptabilisation des engagements envers le personnel. Dans le cadre de notre appréciation des principes comptables suivis par votre Groupe, nous nous sommes assurés du bien-fondé de ce changement et de la présentation qui en est faite.

Par ailleurs, comme il est indiqué dans le paragraphe 1 « Recours à des estimations » de la note 1 – B.6 – Règles et méthodes d'évaluation – de l'annexe, la Direction de votre société est conduite à effectuer des estimations et à formuler des hypothèses qui affectent les montants figurant dans les comptes consolidés. Ce paragraphe précise en outre que les montants qui figureront dans les futurs comptes consolidés de votre société pourraient être différents en cas de révision de ces estimations et hypothèses. Dans le cadre

de notre audit des comptes consolidés au 31 décembre 2012, nous avons considéré que les *goodwill*, les titres mis en équivalence ainsi que les titres disponibles à la vente sont sujets à des estimations comptables significatives.

- Votre société présente à l'actif de son bilan des *goodwill* nets de 2 703 millions d'euros, tels que décrits dans la note 4 *Goodwill* de l'annexe. Votre société procède à la comparaison de la valeur nette comptable des *goodwill* avec leur valeur recouvrable, déterminée conformément à la méthodologie décrite aux paragraphes 8 « *Goodwill* » et 11 « Dépréciations d'actifs non financiers » de la note 1 – B.6 – Règles et méthodes d'évaluation de l'annexe.
- Votre société présente à l'actif de son bilan des titres mis en équivalence nets de 626 millions d'euros, tels que décrits dans la note 8 – Titres mis en équivalence – de l'annexe. Votre société procède à la comparaison de la valeur nette comptable des titres mis en équivalence avec leur valeur recouvrable, déterminée selon la méthodologie décrite aux paragraphes 12 « Titres des sociétés mises en équivalence » et 11 « Dépréciations d'actifs non financiers » de la note 1 – B.6 – Règles et méthodes d'évaluation de l'annexe.
- Votre société présente dans la rubrique « Autres actifs financiers non courants » des actifs disponibles à la vente pour un montant net de 2 829 millions d'euros, tels que décrits dans la note 9 « Autres actifs financiers » de l'annexe. Votre société valorise ces actifs à leur juste valeur conformément à la méthodologie décrite au paragraphe 13.1 « Actifs disponibles à la vente » de la note 1 – B.6 – Règles et méthodes d'évaluation » de l'annexe.

Conformément à la norme d'exercice professionnel relative à l'appréciation des estimations comptables et sur la base des éléments disponibles à ce jour, nous nous sommes assurés du caractère approprié des procédures et des méthodes utilisées pour les estimations et avons procédé à l'appréciation des données prévisionnelles et des hypothèses sur lesquelles se fondent ces estimations.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

### III. VÉRIFICATION SPÉCIFIQUE

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations relatives au Groupe données dans le rapport de gestion. Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Paris et Neuilly-sur-Seine, le 30 avril 2013  
Les Commissaires aux comptes

AEG Finances  
Membre de Grant Thornton International  
Philippe Bailly

Constantin Associés  
Thierry Quéron

## COMPTES ANNUELS AU 31 DÉCEMBRE 2012

Bilan	146
Compte de résultat	148
Annexe aux comptes annuels	149
Notes sur le bilan – notes 1 à 4	149
Notes sur le compte de résultat – notes 5 à 9	151
Informations diverses – notes 10 à 18	152
Résultats financiers de la société au cours des cinq derniers exercices	153
Filiales et participations au 31 décembre 2012	154
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	156
Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et les engagements réglementés	157

## COMPTES ANNUELS

## BILAN

## ACTIF

(en milliers d'euros)	Notes	2012			2011
		Montant brut	Amortissements et provisions	Montant net	Montant net
<b>Immobilisations incorporelles</b>					
Fonds commercial		10 551		10 551	10 551
<b>Immobilisations financières</b>					
Autres participations		824 248	9 762	814 486	578 366
Créances rattachées à des participations		0		0	200 000
<b>Total</b>	1	<b>834 799</b>	<b>9 762</b>	<b>825 037</b>	<b>788 918</b>
<b>Créances</b>					
Créances clients et comptes rattachés					
Autres créances	3	4 147		4 147	10 740
<b>Divers</b>					
VMP	2	0	0	0	0
Disponibilités	3	3		3	4
<b>Comptes de régularisation</b>					
Charges constatées d'avance		90		90	752
<b>Total</b>		<b>4 240</b>	<b>0</b>	<b>4 240</b>	<b>11 496</b>
Charges à répartir sur plusieurs exercices		1 029		1 029	1 520
Primes de remboursement des obligations					
Écarts de conversion actif					
<b>TOTAL ACTIF</b>		<b>840 068</b>	<b>9 762</b>	<b>830 306</b>	<b>801 933</b>

**PASSIF**

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2012	31/12/2011
<b>Capitaux propres</b>			
Capital social ou individuel (dont versé : 105 375 840 euros)		105 376	105 376
Primes d'émission, de fusion, d'apport		87 655	87 655
Écarts de réévaluation		163	163
Réserve légale		10 538	10 538
Réserves réglementées		0	0
Autres réserves		10 961	10 961
Report à nouveau		53 091	23 594
<b>Résultat de l'exercice</b>		<b>44 361</b>	<b>32 789</b>
Provisions réglementées		224	224
<b>Total</b>	4	<b>312 369</b>	<b>271 300</b>
<b>Provisions pour risques et charges</b>			
Provisions pour risques			
Provisions pour charges			
<b>Total</b>		<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Dettes financières</b>			
Autres emprunts obligataires		202 041	202 014
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit		282 697	318 958
<b>Dettes d'exploitation</b>			
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		220	314
Dettes fiscales et sociales		5	2
<b>Dettes diverses</b>			
Autres dettes		32 974	9 345
<b>Comptes de régularisation</b>			
<b>Total</b>	3	<b>517 937</b>	<b>530 633</b>
Écarts de conversion passif			
<b>TOTAL PASSIF</b>		<b>830 306</b>	<b>801 933</b>

## COMPTES ANNUELS

## COMPTE DE RÉSULTAT

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2012	31/12/2011
Prestations de services		0	0
<b>Chiffre d'affaires net</b>		<b>0</b>	<b>0</b>
Transferts de charges		0	0
Autres produits	6	0	78
<b>Total des produits d'exploitation</b>		<b>0</b>	<b>78</b>
Autres achats et charges externes	5	2 406	2 632
Impôts, taxes et versements assimilés	6	254	33
Dotations d'exploitation	6	491	490
Autres charges	6	80	48
<b>Total des charges d'exploitation</b>		<b>3 231</b>	<b>3 203</b>
<b>Résultat d'exploitation</b>		<b>(3 231)</b>	<b>(3 125)</b>
<b>Opérations en commun</b>			
Bénéfice attribué ou perte transférée			
Perte supportée ou bénéfice transféré			
<b>Produits financiers</b>			
Produits financiers de participations		59 271	50 031
Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé			
Autres intérêts et produits assimilés		4 456	8 315
Reprises sur provisions et transferts de charges		14	0
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement		0	0
<b>Total des produits financiers</b>		<b>63 741</b>	<b>58 346</b>
Dotations financières aux amortissements et provisions		79	6 992
Intérêts et charges assimilés		16 070	15 440
<b>Total des charges financières</b>		<b>16 149</b>	<b>22 432</b>
<b>Résultat financier</b>	7	<b>47 592</b>	<b>35 914</b>
<b>Résultat courant avant impôts</b>		<b>44 361</b>	<b>32 789</b>
Produits exceptionnels sur opérations en capital		6	0
Reprises sur provisions et transferts de charges		0	0
<b>Total des produits exceptionnels</b>		<b>6</b>	<b>0</b>
Charges exceptionnelles sur opérations en capital		6	0
Dotations exceptionnelles aux amortissements et provisions		0	0
<b>Total des charges exceptionnelles</b>		<b>6</b>	<b>0</b>
<b>Résultat exceptionnel</b>	8	<b>0</b>	<b>0</b>
Participation des salariés aux résultats de l'entreprise			
Impôts sur les bénéfices	9		0
<b>Total des produits</b>		<b>63 747</b>	<b>58 424</b>
<b>Total des charges</b>		<b>19 386</b>	<b>25 635</b>
<b>Résultat</b>		<b>44 361</b>	<b>32 789</b>

## ANNEXE AUX COMPTES ANNUELS

### MÉTHODES ET PRINCIPES COMPTABLES

Les comptes annuels sont établis suivant les principes, normes et méthodes comptables découlant du plan comptable général 1999 conformément au règlement 99-03 du Comité de la réglementation comptable, ainsi qu'aux avis et recommandations ultérieurs du Conseil national de la comptabilité et du Comité de la réglementation comptable.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques.

#### 1. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Le fonds commercial correspond au mali technique provenant de la transmission universelle de patrimoine (TUP) des sociétés Compagnie de Locmaria et Compagnie de Kerdevot intervenue au cours de l'exercice 2007 pour un montant de 10 551 milliers d'euros.

Ce mali technique correspond à l'écart négatif entre l'actif net reçu par la société et la valeur comptable des titres détenus.

Celui-ci n'est représentatif ni de perte, ni de distribution exceptionnelle des filiales absorbées, il fait l'objet d'un test d'évaluation et de dépréciation annuel, en fonction de la valeur des actifs sous-jacents.

#### 2. LES IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

Les titres de participations sont inscrits pour leur coût historique d'acquisition ou leur valeur d'apport. Les frais d'acquisition de titres de participation sont portés en charges lorsqu'ils sont encourus. À la fin de l'exercice, une dépréciation est constituée lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur d'entrée dans le patrimoine. La valeur d'inventaire est déterminée en fonction de l'actif net comptable réévalué, de la rentabilité, des perspectives d'avenir et de la valeur d'utilité de la participation.

#### 3. CRÉANCES ET COMPTES RATTACHÉS

Les créances sont valorisées à leur valeur nominale. Une dépréciation est pratiquée lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur comptable.

#### 4. FRAIS D'ÉMISSION D'EMPRUNT OBLIGATAIRE

Les frais d'émission d'emprunt obligataire sont passés en charges à répartir et amortis sur la durée de l'emprunt.

## NOTES SUR LE BILAN

### NOTE 1 – ACTIF IMMOBILISÉ ET AMORTISSEMENTS

#### MONTANTS BRUTS

(en milliers d'euros)	Valeur brute au 01/01/2012	Augmentations	Diminutions	Valeur brute au 31/12/2012	Dont entreprises et parties liées
Immobilisations incorporelles	10 551	0	0	10 551	
Immobilisations corporelles	0	0	0	0	
Immobilisations financières	788 064	236 190	200 006	824 248	824 248
<b>TOTAL</b>	<b>798 615</b>	<b>236 190</b>	<b>200 006</b>	<b>834 799</b>	<b>824 248</b>

#### AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS

(en milliers d'euros)	Amortissements cumulés au 01/01/2012	Dotations financières	Reprises financières	Amortissements cumulés au 31/12/2012	Dont entreprises et parties liées
Immobilisations incorporelles	0	0	0	0	
Immobilisations corporelles	0	0	0	0	
Immobilisations financières	9 698	78	14	9 762	9 762
<b>TOTAL</b>	<b>9 698</b>	<b>78</b>	<b>14</b>	<b>9 762</b>	<b>9 762</b>

Les principales variations du poste Immobilisations financières sont dues :

- à l'acquisition de titres des sociétés :
  - Bolloré pour 236 190 milliers d'euros ;
- au remboursement d'une convention de prêt avec :
  - Bolloré pour 200 000 milliers d'euros.

### NOTE 2 – VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENTS

(en milliers d'euros)	Valeur brute au 31/12/2012	Dépréciations financières	Valeur nette au 31/12/2012	Valeur de marché au 31/12/2012	Dont entreprises et parties liées
Titres cotés	0	0	0	0	0

## COMPTES ANNUELS

## NOTE 3 – ÉTAT DES ÉCHÉANCES DES CRÉANCES ET DES DETTES

## ÉTAT DES CRÉANCES

(en milliers d'euros)	Montant brut	À moins de 1 an	À plus de 1 an	Dont entreprises et parties liées
<b>Actif circulant</b>				
Autres créances	4 147	4 147	0	4 147
Disponibilités	3	3	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>4 150</b>	<b>4 150</b>	<b>0</b>	<b>4 147</b>

Les comptes courants représentent les montants placés en convention de trésorerie auprès des sociétés du Groupe Financière de l'Odé.

## ÉTAT DES DETTES

(en milliers d'euros)	Montant brut	À moins de 1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans	Dont entreprises et parties liées
<b>Dettes financières</b>					
Emprunts obligataires	202 042	2 042	200 000	0	0
Emprunts auprès des établissements de crédit	247 697	145 697	102 000	0	0
Dettes rattachées aux participations	35 000	0	35 000	0	35 000
<b>Dettes d'exploitation</b>					
Dettes fournisseurs	220	220	0	0	0
Dettes fiscales et sociales	5	5	0	0	0
<b>Dettes diverses</b>					
Comptes courants	32 967	32 967	0	0	32 967
Autres dettes	7	7	0	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>517 938</b>	<b>180 938</b>	<b>337 000</b>	<b>0</b>	<b>67 967</b>

La société a émis un emprunt obligataire le 6 août 2010 pour un montant de 200 millions d'euros, à échéance du 6 février 2015.

Cet emprunt obligataire est indexé sur la valeur du cours de l'action Bolloré et bénéficie d'une garantie autonome à première demande de Bolloré SA. Cet emprunt porte intérêts payables semestriellement à terme échu au taux de 2,5 % l'an.

La société a contracté avec un établissement financier de premier plan un *equity swap*, lui permettant de fixer la valeur du cours de l'action Bolloré au moment de l'émission du nouvel emprunt obligataire. Ce contrat d'une valeur de base de 200 millions d'euros porte intérêts 6 mois payables semestriellement à terme échu au taux Euribor 6 mois.

La juste valeur de ce contrat d'*equity swap* est estimée au 31 décembre 2012 à – 172 523 milliers d'euros.

En juin 2012, la société a remboursé l'emprunt de 10 millions d'euros accordé par Sofibol en 2011.

En septembre 2012, la société Bolloré a intégralement remboursé le prêt de 200 millions d'euros accordé au cours de l'exercice précédent.



## NOTE 4 – CAPITAUX PROPRES ET VARIATION DE LA SITUATION NETTE

(en milliers d'euros)	Capital Social <sup>(1)</sup>	Écart de réévaluation	Prime de fusion et d'émission	Réserve légale	Autres réserves	Report à nouveau	Résultat de l'exercice	Provisions réglementées	Total
<b>Capitaux propres au 1<sup>er</sup> janvier 2012</b>	105 376	163	87 655	10 538	10 961	23 595	32 789	224	271 301
<b>Variations dues à des modifications de structure</b>									
<b>Variations hors opérations de structure</b>									
Affectation du résultat 2011						29 496	(32 789)		(3 293)
Variation des subventions et des provisions réglementées									
Résultat de l'exercice 2012							44 361		44 361
<b>CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2012 AVANT AFFECTATION DU RÉSULTAT</b>	<b>105 376</b>	<b>163</b>	<b>87 655</b>	<b>10 538</b>	<b>10 961</b>	<b>53 091</b>	<b>44 361</b>	<b>224</b>	<b>312 369</b>

(1) Le capital social au 31 décembre 2012 est de 105 376 milliers d'euros divisé en 6 585 990 actions de 16 euros de valeur nominale chacune.

## NOTES SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT

## NOTE 5 – ACHATS ET CHARGES EXTERNES

(en milliers d'euros)	2012	2011
Honoraires	(630)	(713)
Frais de publicité financière	(74)	(66)
Autres	(1 702)	(1 853)
<b>TOTAL</b>	<b>(2 406)</b>	<b>(2 632)</b>

## NOTE 6 – AUTRES PRODUITS ET CHARGES D'EXPLOITATION

(en milliers d'euros)	2012	2011
Impôts et taxes	(254)	(33)
Dotation aux amortissements des charges à répartir sur plusieurs exercices	(491)	(490)
Jetons de présence versés	(80)	(46)
Autres charges	0	(2)
Autres produits	0	78
<b>TOTAL</b>	<b>(825)</b>	<b>(493)</b>

## NOTE 7 – RÉSULTAT FINANCIER

(en milliers d'euros)	2012	2011
Charge nette d'intérêts	(11 614)	(7 125)
Produits de participations	59 271	50 031
Autres produits financiers	0	0
Dépréciation financière	(79)	(6 992)
Reprise financière	14	0
<b>TOTAL</b>	<b>47 592</b>	<b>35 914</b>

## COMPTES ANNUELS

### NOTE 8 – RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

(en milliers d'euros)	2012	2011
Résultat sur cession de titres	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

### NOTE 9 – IMPÔTS

(en milliers d'euros)	2012	2011
Produit d'intégration fiscale	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## INFORMATIONS DIVERSES

### NOTE 10 – EFFECTIF

Néant.

### NOTE 11 – ENGAGEMENTS FINANCIERS

L'emprunt obligataire contracté par Financière de l'Odét le 11 août 2010 bénéficie d'une garantie autonome à première demande de Bolloré SA pour un montant de 241 millions d'euros.

### NOTE 12 – RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS

Organe de Direction : Néant.

Organe d'Administration : 50 milliers d'euros (11 administrateurs au 31 décembre 2012).

Rémunération du comité financier : 30 milliers d'euros.

### NOTE 13 – AVANCES ET CRÉDITS ALLOUÉS AUX DIRIGEANTS

Néant.

### NOTE 14 – TABLEAU DES FILIALES ET PARTICIPATIONS

Cf. ci-après.

### NOTE 15 – INTÉGRATION FISCALE

La Financière de l'Odét est mère d'intégration fiscale depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2002.

En 2012, le groupe d'intégration fiscale est composé des sociétés suivantes : Financière de l'Odét, Financière de Pont-Aven, Financière de Beg Meil, Compagnie de Lanmeur, Financière de l'Argol, Compagnie de Brocéliande, Compagnie de Dinan, Financière de l'Île Tudy et Compagnie de Bénodet.

La charge d'impôt est supportée par chaque société comme en l'absence d'intégration. Les économies d'impôt sont appréhendées par la société mère. En 2012, le résultat du groupe intégré sous Financière de l'Odét est une perte fiscale à court terme de 9 572 milliers d'euros.

La convention d'intégration fiscale, ne prévoyant pas le reversement aux filiales de leurs déficits reportables en cas de sortie du périmètre d'intégration, aucune dépréciation n'a été constituée au titre des déficits fiscaux des filiales utilisés par la société mère.

### NOTE 16 – CONSOLIDATION

Financière de l'Odét est consolidée dans les comptes de Bolloré Participations par intégration globale.

### NOTE 17 – INFORMATIONS CONCERNANT LES ENTREPRISES LIÉES

Sont considérées comme des entreprises liées, les entreprises qui sont susceptibles d'être incluses par intégration globale dans un même ensemble consolidable.

#### COMPTE DE RÉSULTAT

(en milliers d'euros)	Montant net	Dont entreprises liées
Produits financiers	63 741	63 741
Charges financières	16 149	1 917

### NOTE 18 – INFORMATIONS CONCERNANT LES PARTIES LIÉES

Concernant les transactions conclues entre parties liées, la société n'est pas concernée, toutes les opérations étant faites à des conditions normales.

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

Nature des indications	2008	2009	2010	2011	2012
<b>I. Situation financière en fin d'exercice</b>					
Capital social <sup>(1)</sup>	105 376	105 376	105 376	105 376	105 376
Nombre d'actions émises	6 585 990	6 585 990	6 585 990	6 585 990	6 585 990
Nombre maximal d'actions à créer	-	-	-	-	-
- par conversion d'obligations	-	-	-	-	-
- par exercice des droits de souscription	-	-	-	-	-
<b>II. Résultat global des opérations effectives<sup>(1)</sup></b>					
Chiffre d'affaires hors taxes	-	-	-	-	-
Bénéfice avant impôts, amortissements et provisions	3 304	6 350	(8 104)	40 271	44 916
Impôts sur les bénéfices <sup>(2)</sup>	(1 147)	0	0	0	0
Bénéfice après impôts, amortissements et provisions	4 450	6 259	(10 812)	32 789	44 361
Montant des bénéfices distribués	2 371	2 634	2 964	3 293	3 293
<b>III. Résultat des opérations réduit à une seule action<sup>(3)</sup></b>					
Bénéfice après impôts, mais avant amortissements et provisions	0,68	0,96	(1,23)	6,11	6,82
Bénéfice après impôts, amortissements et provisions	0,68	0,95	(1,64)	4,98	6,74
Dividende versé à chaque actionnaire	0,36	0,40	0,45	0,50	0,50
<b>IV. Personnel</b>					
Nombre de salariés	0	0	0	0	0
Montant masse salariale	0	0	0	0	0
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux	0	0	0	0	0

(1) En milliers d'euros.

(2) Entre parenthèses = produit d'impôt.

(3) En euros.

## COMPTES ANNUELS

## FILIALES ET PARTICIPATIONS AU 31 DÉCEMBRE 2012

Société (en milliers d'euros)	Capital social	Capitaux propres autres que le capital	% de capital détenu	Valeur brute
<b>A. Renseignements détaillés concernant les participations dont la valeur brute excède 1 % du capital de la société</b>				
<b>1. Filiales (50 % au moins du capital détenu par la société)</b>				
Bolloré	429 926	1 187 778	67,90	812 857
<b>2. Participations (moins de 50 % du capital détenu par la société)</b>				
Premafin	410 340	(268 899)	0,52	10 990
<b>B. renseignements globaux concernant les autres filiales et participations</b>				
<b>1. Filiales (non reprises au paragraphe A)</b>				
Filiales françaises (ensemble)				391
Filiales étrangères (ensemble)				
<b>2. Participations (non reprises au paragraphe A)</b>				
Participations françaises (ensemble)				
Participations étrangères (ensemble)				
<b>3. Titres de sociétés détenues à moins de 10 %</b>				
				10
<b>TOTAL</b>				<b>824 248</b>

Valeur nette	Prêts et avances non remboursés	Cautions et avals	Chiffre d'affaires dernier exercice	Résultat dernier exercice	Dividendes encaissés en 2012	Siret
812 857	4 136	-	135 064	198 555	59 270	055 804 124 00141
1 513				(440 280)	0	
112	-	-				
4						
<b>814 486</b>	<b>4 136</b>				<b>59 270</b>	

# COMPTES ANNUELS

## RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Exercice clos le 31 décembre 2012

Aux actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2012, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Financière de l'Odé, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

### I. OPINION SUR LES COMPTES ANNUELS

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

### II. JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance l'élément suivant :

Votre société procède à chaque clôture à un test d'évaluation et de dépréciation des mali techniques et des titres de participation en fonction de la valeur d'inventaire des filiales concernées, selon les modalités décrites respectivement dans les paragraphes 1 « Immobilisations incorporelles » et 2 « Immobilisations financières » de la section « Méthodes et principes comptables »

de l'annexe. Sur la base des informations qui nous ont été communiquées, nos travaux ont consisté à apprécier les données et les hypothèses sur lesquelles se fondent ces valeurs d'inventaire.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

### III. VÉRIFICATIONS ET INFORMATIONS SPÉCIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital et des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Neuilly-sur-Seine et Paris, le 30 avril 2013  
Les Commissaires aux comptes

AEG Finances  
Membre de Grant Thornton International  
Philippe Bailly

Constantin Associés  
Thierry Quéron

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

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2012

Aux actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

### CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS SOUMIS À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

#### CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS AUTORISÉS AU COURS DE L'EXERCICE ÉCOULÉ

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement autorisés au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'Assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce.

### CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS DÉJÀ APPROUVÉS PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

#### CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS APPROUVÉS AU COURS D'EXERCICES ANTÉRIEURS DONT L'EXÉCUTION S'EST POURSUIVIE AU COURS DE L'EXERCICE ÉCOULÉ

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'Assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

- **Engagement collectif de conservation des titres Bolloré**

Votre Conseil d'administration du 17 décembre 2009 a autorisé votre société à conclure un engagement collectif de conservation des titres Bolloré avec Chantal Bolloré, Vincent Bolloré, Cédric de Bailliencourt et Yannick Bolloré.

- **Avec la société Bolloré Participations**

Votre Conseil d'administration du 30 août 2011 a autorisé la modification de la convention d'assistance, conclue avec la société Bolloré Participations, afin de porter la facturation annuelle à 447 221 euros hors taxes à compter de l'exercice 2011.

- **Avec la société Bolloré**

Votre Conseil d'administration du 2 juillet 2010, dans le cadre de l'émission de l'emprunt obligataire émis en août 2010, et en contrepartie de la mise en place d'une garantie à première demande conférée par la société Bolloré, a autorisé le versement d'une rémunération au profit de la société Bolloré.

Au titre de l'exercice 2012, et conformément aux dispositions de la convention conclue le 9 août 2010, votre société a versé une rémunération annuelle égale à 0,3 % du montant maximum de 241 000 000 euros pouvant être appelé au titre de la garantie, soit une somme de 723 000 euros.

Votre Conseil d'administration du 15 mars 2011 a autorisé la conclusion d'une convention de prêt d'un montant de 200 000 000 euros au profit de la société Bolloré.

Cette convention a été conclue le 1<sup>er</sup> avril 2011 pour une durée expirant initialement le 6 février 2015. Ce prêt a fait l'objet d'un remboursement anticipé le 11 septembre 2012. La rémunération versée par la société correspond au taux Euribor un an plus une marge de 2,50 %, soit pour l'exercice 2012, une somme de 4 181 909,00 euros.

- **Avec les sociétés Nord-Sumatra Investissements / Société Industrielle et Financière de l'Artois et Imperial Mediterranean**

Votre Conseil d'administration du 2 juillet 2010, dans le cadre de l'émission de l'emprunt obligataire émis en août 2010, et en contrepartie de la mise en place de nantissement de titres Bolloré, ou le cas échéant, d'autres actifs financiers venant en substitution de ces derniers, détenus par les sociétés Nord-Sumatra Investissements, Société Industrielle et Financière de l'Artois et Imperial Mediterranean, a autorisé le versement d'une rémunération au profit de ces trois sociétés :

- **Nantissement initial de 940 000 actions Bolloré détenues par Nord-Sumatra Investissements**

Au titre de l'année 2012 et conformément aux dispositions d'une convention en date du 9 août 2010, votre société a versé une rémunération annuelle égale à 0,3 % de la somme de 130 002 000 euros représentant le cours de Bourse des titres nantis au jour de la conclusion de l'opération, soit la somme de 390 000 euros.

- **Nantissement de 900 000 actions Bolloré détenues par Société Industrielle et Financière de l'Artois**

Au titre de l'année 2012 et conformément aux dispositions d'une convention en date du 9 août 2010, votre société a versé une rémunération annuelle égale à 0,3 % de la somme de 124 470 000 euros représentant le cours de Bourse des titres nantis au jour de la conclusion de l'opération, soit la somme de 373 410 euros.

- **Nantissement de 260 000 actions Bolloré détenues par Imperial Mediterranean**

Au titre de l'année 2012 et conformément aux dispositions d'une convention en date du 9 août 2010, votre société a versé une rémunération annuelle égale à 0,3 % de la somme de 260 000 euros représentant le cours de Bourse des titres nantis au jour de la conclusion de l'opération, soit la somme de 107 874 euros.

Neuilly-sur-Seine et Paris, le 30 avril 2013  
Les Commissaires aux comptes

AEG Finances  
Membre de Grant Thornton International  
Philippe Bailly

Constantin Associés  
Thierry Quéron





## RÉSOLUTIONS

Résolutions présentées à l'Assemblée générale ordinaire du 5 juin 2013	160
Rapport du Conseil d'administration à l'Assemblée générale extraordinaire du 5 juin 2013	162
Rapport des Commissaires aux comptes sur l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital avec maintien du droit préférentiel de souscription	163
Rapport des Commissaires aux comptes sur l'augmentation du capital par émission d'actions nouvelles et, le cas échéant, l'attribution d'actions gratuites ou d'autres titres donnant accès au capital réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise	164
Résolutions présentées à l'Assemblée générale extraordinaire du 5 juin 2013	165

# RÉSOLUTIONS

## RÉSOLUTIONS PRÉSENTÉES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE DU 5 JUIN 2013

### PREMIÈRE RÉSOLUTION

(Approbation des comptes annuels de l'exercice 2012)

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance du rapport de gestion du Conseil d'administration et du rapport du Président sur le contrôle interne qu'elle approuve dans tous leurs termes ainsi que du rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels, approuve les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2012 tels qu'ils lui ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports. En conséquence, elle donne pour l'exercice clos le 31 décembre 2012 quitus de leur gestion à tous les administrateurs.

### DEUXIÈME RÉSOLUTION

(Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2012)

L'Assemblée générale, après avoir pris acte de la présentation qui lui a été faite des comptes consolidés arrêtés au 31 décembre 2012 et du rapport des Commissaires aux comptes, faisant apparaître un chiffre d'affaires consolidé de 10 184 239 milliers d'euros et un bénéfice net consolidé part du Groupe de 431 958 milliers d'euros, approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2012 tels qu'ils lui sont présentés.

L'Assemblée générale prend acte de la présentation qui lui a été faite du rapport de gestion du Groupe inclus dans le rapport de gestion du Conseil d'administration.

### TROISIÈME RÉSOLUTION

(Affectation du résultat)

L'Assemblée générale approuve la proposition du Conseil d'administration et décide d'affecter le bénéfice distribuable de la façon suivante :

(en euros)	
Résultat de l'exercice	44 360 664,99
Report à nouveau antérieur	53 091 260,42
Affectation à la réserve légale	-
<b>Bénéfice distribuable</b>	<b>97 451 925,41</b>
Dividendes	3 292 995,00
Au compte « Report à nouveau »	94 158 930,41

Le dividende à répartir au titre de l'exercice se trouve ainsi fixé à 0,50 euro par action au nominal de 16 euros.

En application des dispositions légales, il est précisé que les dividendes perçus depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2013 par les personnes physiques fiscalement domiciliées en France sont soumis au barème progressif de l'impôt sur le revenu, après application d'un abattement de 40 %, l'abattement fixe annuel étant supprimé.

Lors de leur versement, ils font l'objet d'un prélèvement à la source non libératoire au taux de 21 %, imputable sur l'impôt sur le revenu dû au titre de l'année au cours de laquelle il a été effectué. Les personnes dont le revenu fiscal de référence de l'année précédente est inférieur à un certain montant (50 000 euros pour les contribuables célibataires, veufs ou divorcés – 75 000 euros pour les contribuables soumis à imposition commune) peuvent demander à être dispensées de ce prélèvement.

Les sommes ainsi distribuées seront mises en paiement le 20 juin 2013.

Conformément aux dispositions de l'article 243 bis du Code général des impôts, l'Assemblée générale prend acte de ce que les montants des dividendes par action, mis en distribution au titre des trois exercices précédents, ont été les suivants :

Exercice	2011	2010	2009
Nombre d'actions	6 585 990	6 585 990	6 585 990
Dividende (en euros)	0,50 <sup>(1)</sup>	0,45 <sup>(1)</sup>	0,40 <sup>(1)</sup>
Montant distribué (en millions d'euros)	3,2	2,9	2,6

(1) Le dividende à répartir au titre des exercices 2009, 2010 et 2011 était éligible à la réfaction de 40 % mentionnée à l'article 158 du Code général des impôts ou, sur option, à un prélèvement forfaitaire libératoire en vertu de l'article 117 quater du Code général des impôts.

### QUATRIÈME RÉSOLUTION

(Approbation des conventions et engagements réglementés)

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés visés à l'article L. 225-38 du Code de commerce et statuant sur ce rapport, prend acte qu'aucune convention nouvelle n'a été conclue au cours de l'exercice écoulé ainsi que des conditions d'exécution des conventions antérieurement autorisées.

### CINQUIÈME RÉSOLUTION

(Renouvellement du mandat d'un administrateur)

L'Assemblée générale, constatant que le mandat d'administrateur de Vincent Bolloré arrive à échéance à l'issue de la présente Assemblée, décide de renouveler ce mandat pour une durée de trois ans qui prendra fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

### SIXIÈME RÉSOLUTION

(Renouvellement du mandat d'un administrateur)

L'Assemblée générale, constatant que le mandat d'administrateur de Cédric de Bailliencourt arrive à échéance à l'issue de la présente Assemblée, décide de renouveler ce mandat pour une durée de trois ans qui prendra fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

### SEPTIÈME RÉSOLUTION

(Renouvellement du mandat d'un administrateur)

L'Assemblée générale, constatant que le mandat d'administrateur de Bolloré Participations arrive à échéance à l'issue de la présente Assemblée, décide de renouveler ce mandat pour une durée de trois ans qui prendra fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

### HUITIÈME RÉSOLUTION

(Renouvellement du mandat d'un administrateur)

L'Assemblée générale, constatant que le mandat d'administrateur de Socfrance arrive à échéance à l'issue de la présente Assemblée, décide de renouveler ce mandat pour une durée de trois ans qui prendra fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

**NEUVIÈME RÉOLUTION**

(Renouvellement du mandat d'un administrateur)

L'Assemblée générale, constatant que le mandat d'administrateur de Cyrille Bolloré arrive à échéance à l'issue de la présente Assemblée, décide de renouveler ce mandat pour une durée de trois ans qui prendra fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

**DIXIÈME RÉOLUTION**

(Renouvellement du mandat d'un administrateur)

L'Assemblée générale, constatant que le mandat d'administrateur de Hubert Fabri arrive à échéance à l'issue de la présente Assemblée, décide de renouveler ce mandat pour une durée de trois ans qui prendra fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

**ONZIÈME RÉOLUTION**

(Renouvellement du mandat d'un administrateur)

L'Assemblée générale, constatant que le mandat d'administrateur d'Alain Moynot arrive à échéance à l'issue de la présente Assemblée, décide de renouveler ce mandat pour une durée de trois ans qui prendra fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

**DOUZIÈME RÉOLUTION**

(Constatation de l'échéance d'un mandat d'administrateur)

L'Assemblée générale, constatant que le mandat d'administrateur de Lucien Voche arrive à échéance à l'issue de la présente Assemblée, décide de ne pas renouveler ce mandat.

**TREIZIÈME RÉOLUTION**

(Nomination d'un administrateur)

L'Assemblée Générale, sur proposition du Conseil d'administration, nomme Martine Studer, domiciliée 01 BP 7759 Abidjan 01, Côte d'Ivoire, en qualité d'administrateur, pour une durée de trois ans qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

**QUATORZIÈME RÉOLUTION**

(Renouvellement du mandat d'un Commissaire aux comptes titulaire)

L'Assemblée générale, constatant que le mandat du Cabinet AEG Finances-Audit Expertise Gestion, Commissaire aux comptes titulaire, arrive à échéance lors de la présente Assemblée, décide de renouveler ce mandat pour une nouvelle période de six exercices, soit jusqu'à l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

**QUINZIÈME RÉOLUTION**

(Renouvellement du mandat d'un Commissaire aux comptes suppléant)

L'Assemblée générale, prend acte que le mandat du Cabinet Auditeurs et Conseils Associés, Commissaire aux comptes suppléant, arrive à échéance lors de la présente Assemblée et décide de nommer la société Institut de Gestion et d'Expertise Comptable IGEC, 2 rue Léon-Jost, 75017 Paris, en qualité de Commissaire aux comptes suppléant pour une période de six exercices, soit jusqu'à l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

**SEIZIÈME RÉOLUTION**

(Pouvoirs pour les formalités)

L'Assemblée générale donne tous pouvoirs au porteur de copies ou d'extraits du présent procès-verbal pour remplir toutes formalités de droit.

# RÉSOLUTIONS

## RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE DU 5 JUIN 2013

Mesdames, Messieurs,

Nous vous avons convoqués en Assemblée générale extraordinaire afin de soumettre à votre approbation des résolutions ayant pour objet le renouvellement des délégations de compétence à l'effet de procéder à des augmentations de capital.

### **DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE CONSENTIE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION EN VUE D'AUGMENTER LE CAPITAL PAR ÉMISSION D' ACTIONS ORDINAIRES OU DE TOUTES VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL AVEC MAINTIEN DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION (PREMIÈRE RÉSOLUTION)**

Nous vous proposons de donner au Conseil d'administration une délégation de compétence, avec faculté pour lui de subdéléguer à son Directeur général, afin de pouvoir procéder en une ou plusieurs fois à l'émission d'actions et de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres qui seraient émis en représentation d'une quotité de capital de la société. Ces émissions seraient assorties d'un droit préférentiel de souscription.

Le montant nominal total des émissions de valeurs mobilières constituant des titres d'emprunt serait limité à 600 millions d'euros, étant précisé que le montant maximal global de l'augmentation de capital pouvant résulter immédiatement ou à terme de l'utilisation de ladite autorisation ne pourrait excéder une valeur nominale de 400 millions d'euros.

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-133 du Code de commerce, la décision d'autoriser les actionnaires à souscrire à titre réductible appartient à l'organe qui décide de l'émission.

Lorsque les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible n'ont pas absorbé la totalité de l'augmentation de capital, le Conseil d'administration peut, à son choix et dans l'ordre qui lui convient, utiliser les possibilités ci-après énoncées à l'article L. 225-134 du Code de commerce :

- limiter l'augmentation de capital aux souscriptions reçues dans la mesure où elles atteignent les trois quarts de l'augmentation de capital. Cette règle s'applique de plein droit sauf décision contraire de l'Assemblée générale ;
- répartir les actions non souscrites entre les personnes de son choix, sauf décision contraire de l'Assemblée ;
- offrir au public tout ou partie des actions non souscrites, à condition que l'Assemblée ait expressément admis cette possibilité.

La présente délégation de compétence serait donnée pour une durée de vingt-six mois, en application des dispositions de l'article L. 225-129-2 du Code de commerce.

Cette délégation priverait d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet.

### **DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE CONSENTIE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION À L'EFFET DE PROCÉDER À UNE AUGMENTATION DE CAPITAL SOCIAL PAR ÉMISSION D' ACTIONS À LIBÉRER PAR INCORPORATION DE RÉSERVES, BÉNÉFICES OU PRIMES OU PAR ÉLÉVATION DU NOMINAL (DEUXIÈME RÉSOLUTION)**

Il vous est proposé, en outre, de consentir à votre Conseil une délégation de compétence à effet d'augmenter le capital social par émission d'actions ordinaires à libérer par l'incorporation de réserves, bénéfices ou primes, pendant une durée de vingt-six mois, ou par élévation du nominal des actions composant le capital social ou par l'emploi simultané de ces deux procédés.

Les émissions d'actions nouvelles ou l'élévation de la valeur nominale des actions susvisées ne pourront pas avoir pour effet d'augmenter le capital social d'une somme supérieure à 400 millions d'euros qui s'imputera sur les augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de l'autorisation globale d'émettre des valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme à une quotité du capital de la société.

Nous vous demandons de donner tous pouvoirs à votre Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, à l'effet de mettre en œuvre la présente délégation de compétence.

### **DÉLÉGATION DE POUVOIR CONSENTIE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION À L'EFFET DE PROCÉDER À UNE AUGMENTATION DE CAPITAL LIMITÉE À 10 % DU CAPITAL VISANT À RÉMUNÉRER DES APPORTS DE TITRES OU DE VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL (TROISIÈME RÉSOLUTION)**

L'article L. 225-147 alinéa 6 du Code de commerce prévoit, pour les sociétés dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé, la possibilité pour l'Assemblée générale extraordinaire de déléguer au Conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, les pouvoirs nécessaires pour procéder à une augmentation de capital, dans la limite de 10 % de son capital, en vue de rémunérer des apports constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital.

Ainsi, nous vous demandons, par le vote de la troisième résolution, de déléguer pour une durée de vingt-six mois au Conseil d'administration les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder à l'émission d'actions dans la limite de 10 % du capital, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital. Le Conseil d'administration aurait ainsi tous les pouvoirs aux fins de procéder à l'approbation de l'évaluation des apports, d'en constater la réalisation, d'imputer le cas échéant sur la prime d'apport l'ensemble des frais et droits occasionnés par l'augmentation de capital, de prélever sur la prime d'apport les sommes nécessaires pour la dotation à plein de la réserve légale, et de procéder aux modifications des statuts.

### **DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE CONSENTIE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION (DANS LE CADRE DE L'OBLIGATION PÉRIODIQUE DE L'ARTICLE L. 225-129-6 ALINÉA 2 DU CODE DE COMMERCE) À L'EFFET DE PROCÉDER À UNE AUGMENTATION DE CAPITAL PAR ÉMISSION D' ACTIONS RÉSERVÉES AUX SALARIÉS AVEC SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION (QUATRIÈME RÉSOLUTION)**

L'article L. 225-129-6 alinéa 2 du Code de commerce dispose que l'Assemblée générale extraordinaire doit, si le rapport de gestion du Conseil d'administration pour le dernier exercice clos fait apparaître que les actions détenues par le personnel de la société et des sociétés qui lui sont liées représentent moins de 3 % du capital, se prononcer, tous les trois ans, sur un projet de résolution tendant à réaliser une augmentation de capital dans les conditions prévues à l'article L. 3332-18 du Code du travail.

Nous vous demandons par conséquent de consentir au Conseil d'administration une délégation de compétence à l'effet d'augmenter le capital social de la société en une ou plusieurs fois par l'émission d'actions nouvelles et, le cas échéant, l'attribution d'actions gratuites ou d'autres titres donnant accès au capital, dans la limite de 1 % du montant des titres composant à ce jour le capital social, et de réserver cette opération aux adhérents à des plans d'épargne d'entreprise (PEE) de la société et/ou des sociétés ou GIE dont elle détient directement ou indirectement plus de 50 % du capital ou des droits de vote.

Nous vous demandons de renoncer expressément à votre droit préférentiel de souscription au profit desdits adhérents à un PEE.

Le prix des actions souscrites par les adhérents à un PEE sera égal à 80 % de la moyenne des cours cotés de l'action lors des 20 séances de Bourse précédant le jour de la décision du Conseil fixant la date d'ouverture de la souscription.

### **POUVOIRS À CONFÉRER (CINQUIÈME RÉSOLUTION)**

Nous vous remercions de bien vouloir donner tous pouvoirs au porteur de copies ou d'extraits du procès-verbal de la présente Assemblée générale extraordinaire pour remplir toutes formalités de droit.

Le Conseil d'administration

## RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'ÉMISSION DE VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL AVEC MAINTIEN DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION

### Assemblée générale extraordinaire du 5 juin 2013 – Première résolution

Aux actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par l'article L. 228-92 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au Conseil d'administration de la compétence de décider une émission, en une ou plusieurs fois, avec maintien du droit préférentiel de souscription, de valeurs mobilières donnant accès au capital, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre Conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer, avec faculté de subdélégation, pour une durée de vingt-six mois, la compétence pour décider une émission, en une ou plusieurs fois. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération.

La première résolution prévoit l'émission en une ou plusieurs fois avec maintien du droit préférentiel de souscription de toutes valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des actions ordinaires de la société, les valeurs mobilières autres que des actions pouvant être également libellées en monnaies étrangères ou en unité monétaire quelconque établie par référence à plusieurs monnaies.

Il est précisé que le montant nominal global des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme ne pourra dépasser un plafond de 400 000 000 euros. Le montant nominal total des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital ne pourra quant à lui excéder 600 000 000 euros ou la contre-valeur à la date d'émission de ce montant, en toute autre monnaie ou toute autre unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies.

Il appartient à votre Conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes et sur certaines autres informations concernant l'émission données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du Conseil d'administration relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Le rapport du Conseil d'administration ne précisant pas les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre dans le cadre de la mise en œuvre de la première résolution, nous ne pouvons donner notre avis sur le choix des éléments de calcul du prix d'émission.

Les conditions définitives dans lesquelles l'émission serait réalisée n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre Conseil d'administration.

Neuilly-sur-Seine et Paris, le 30 avril 2013  
Les Commissaires aux comptes

AEG Finances  
Membre de Grant Thornton International  
Philippe Bailly

Constantin Associés  
Thierry Quéron

## RÉSOLUTIONS

### RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'AUGMENTATION DU CAPITAL PAR ÉMISSION D' ACTIONS NOUVELLES ET, LE CAS ÉCHÉANT, L'ATTRIBUTION D' ACTIONS GRATUITES OU D' AUTRES TITRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL RÉSERVÉE AUX ADHÉRENTS D' UN PLAN D' ÉPARGNE D' ENTREPRISE

#### Assemblée générale extraordinaire du 5 juin 2013 – Quatrième résolution

Aux actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 225-135 et suivants, et L. 228-92 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au Conseil d'administration de la compétence de décider une augmentation du capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par émission, en une ou plusieurs fois, d'actions nouvelles et, le cas échéant, l'attribution d'actions gratuites ou d'autres titres donnant accès au capital, réservée aux adhérents à des plans d'épargne d'entreprise de la société et/ou des sociétés ou GIE dont elle détient directement ou indirectement plus de 50 % du capital ou des droits de vote, pour un montant maximum représentant 1 % du montant des titres composant à ce jour le capital social, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Cette augmentation du capital est soumise à votre approbation en application des dispositions des articles L. 225-129-6 du Code de commerce et L. 3332-18 et suivants du Code du travail.

Votre Conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer, avec faculté de subdélégation, pour une durée de vingt-six mois, la compétence pour décider d'une ou plusieurs émissions et de supprimer votre droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires et aux autres titres donnant accès au capital à émettre.

Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération.

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113, et R. 225-114 du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription, et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du Conseil d'administration relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des actions ou des autres titres donnant accès au capital.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions de l'augmentation du capital proposée, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des actions ordinaires ou des autres titres donnant accès au capital à émettre données dans le rapport du Conseil d'administration.

Les conditions définitives de l'augmentation de capital n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre Conseil d'administration.

Neuilly-sur-Seine et Paris, le 30 avril 2013

Les Commissaires aux comptes

AEG Finances  
Membre de Grant Thornton International  
Philippe Bailly

Constantin Associés  
Thierry Quéron

## RÉSOLUTIONS PRÉSENTÉES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE DU 5 JUIN 2013

### PREMIÈRE RÉSOLUTION

(Délégation de compétence consentie au Conseil d'administration en vue d'augmenter le capital par émission d'actions ordinaires ou de toutes valeurs mobilières donnant accès au capital avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires)

L'Assemblée générale extraordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes et conformément aux dispositions des articles L. 225-129, L. 225-129-2 et L. 228-92 du Code de commerce :

- délègue au Conseil d'administration la compétence de décider une ou plusieurs augmentations du capital par l'émission, en France ou à l'étranger, en euros, d'actions ordinaires de la société ou de toutes valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des actions ordinaires de la société, les valeurs mobilières autres que des actions pouvant être également libellées en monnaies étrangères ou en unités monétaires quelconques établies par référence à plusieurs monnaies. La délégation ainsi conférée au Conseil d'administration est valable pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée ;
- décide de fixer comme suit les limites des montants des émissions autorisées en cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente délégation de compétence :
  - le montant des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme ne pourra dépasser un plafond de 400 millions d'euros en nominal, primes d'émission éventuelles non comprises,
  - à ce plafond s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre éventuellement en supplément, en cas d'opérations financières nouvelles, pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant droit à terme à des actions,
  - le montant nominal total des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital ne pourra excéder 600 millions d'euros ou la contre-valeur à la date d'émission de ce montant, en toute autre monnaie ou toute autre unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies ;
- décide que les actionnaires ont, proportionnellement au montant de leurs actions, un droit préférentiel de souscription aux valeurs mobilières émises en vertu de la présente résolution. En outre, le Conseil d'administration aura, conformément aux dispositions de l'article L. 225-133 du Code de commerce, la faculté d'instituer un droit de souscription à titre réductible ;
- prend acte que si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ou de valeurs mobilières telles que définies ci-dessus, le Conseil pourra utiliser dans l'ordre qu'il déterminera l'une et/ou l'autre des facultés ci-après :
  - limiter l'émission au montant des souscriptions recueillies à condition que celui-ci atteigne les trois quarts au moins de l'émission décidée,
  - répartir librement tout ou partie des titres non souscrits,
  - et décide que le Conseil pourra en outre offrir au public tout ou partie des titres non souscrits ;
- prend acte que, conformément aux dispositions de l'article L. 225-132 du Code de commerce, la présente délégation emporte de plein droit, au profit des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société, renonciation expresse par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donneront droit ;

- délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation au Directeur général dans les conditions prévues par l'article L. 225-129-4 du Code de commerce, tous pouvoirs à l'effet notamment de déterminer la forme et les caractéristiques des valeurs mobilières à créer ainsi que les dates et modalités d'émission, de fixer les montants à émettre, de fixer la date de jouissance, même rétroactive, des titres à émettre, de fixer le cas échéant les modalités et bases de conversion, de déterminer les modalités de remboursement des valeurs mobilières représentant des titres de créance, de procéder à tous ajustements requis en conformité avec les dispositions légales et réglementaires, d'imputer les frais, droits et honoraires occasionnés par les émissions sur le montant des primes correspondantes et de prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après émission, de procéder à la cotation des valeurs mobilières à émettre et, généralement, de prendre toutes mesures, de conclure tous accords et d'effectuer toutes formalités utiles à la réalisation et à la bonne fin des émissions envisagées, de constater les augmentations de capital qui en résulteront et de modifier corrélativement les statuts ;
- prend acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet ;
- prend acte du fait que, dans l'hypothèse où le Conseil d'administration viendrait à faire usage de la présente délégation, le Conseil d'administration établira conformément aux dispositions de l'article L. 225-129-5 un rapport complémentaire à l'Assemblée générale ordinaire suivante.

### DEUXIÈME RÉSOLUTION

(Délégation de compétence consentie au Conseil d'administration à l'effet de procéder à l'augmentation de capital social par émission d'actions ordinaires à libérer par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes ou par élévation du nominal)

L'Assemblée générale extraordinaire, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et conformément aux dispositions des articles L. 225-129, L. 225-129-2 et L. 225-130 du Code de commerce :

- délègue au Conseil d'administration la compétence à l'effet d'augmenter le capital social, pendant une durée de vingt-six mois, par l'émission d'actions ordinaires nouvelles à libérer par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes ou par élévation du nominal des actions composant le capital social ou par l'emploi simultané de ces deux procédés. Les émissions d'actions nouvelles ou l'élévation de la valeur nominale des actions visées ci-dessus ne pourront pas avoir pour effet d'augmenter le capital social d'une somme supérieure à 400 millions d'euros, qui s'imputera sur les augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la délégation de compétence donnée aux termes de la première résolution de la présente Assemblée ;
- décide en cas d'augmentation de capital sous forme d'attribution d'actions gratuites, conformément aux dispositions de l'article L. 225-130 du Code de commerce, que les droits d'attribution formant rompus ne seront pas négociables et que les actions correspondant à l'ensemble des rompus seront vendues ; le produit net de la vente étant alloué aux titulaires de ces rompus, au prorata de leurs droits, au plus tard trente jours après la date d'inscription à leur compte du nombre entier de titres de capital attribués ;
- délègue au Conseil d'administration avec faculté de subdélégation au Directeur général dans les conditions prévues par l'article L. 225-129-4 tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente résolution, notamment pour procéder aux modifications corrélatives des statuts ;
- prend acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet.

## RÉSOLUTIONS

### TROISIÈME RÉSOLUTION

(Délégation de pouvoir consentie au Conseil d'administration à l'effet de procéder à une augmentation de capital limitée à 10 % du capital visant à rémunérer des apports de titres ou de valeurs mobilières donnant accès au capital)

L'Assemblée générale extraordinaire, après avoir entendu le rapport du Conseil d'administration et conformément aux dispositions de l'article L. 225-147 alinéa 6, délègue au Conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder à une augmentation de capital dans la limite de 10 % de son capital social, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital.

L'Assemblée générale délègue tous pouvoirs au Conseil d'administration aux fins de procéder à l'approbation de l'évaluation des apports, d'en constater la réalisation, d'imputer le cas échéant sur la prime d'apport l'ensemble des frais et droits occasionnés par l'augmentation de capital, de prélever sur la prime d'apport les sommes nécessaires pour la dotation à plein de la réserve légale et de procéder aux modifications des statuts.

### QUATRIÈME RÉSOLUTION

(Délégation de compétence consentie au Conseil d'administration – dans le cadre de l'obligation périodique de l'article L. 225-129-6 alinéa 2 du Code de Commerce – à l'effet de procéder à une augmentation de capital par émission d'actions réservées aux salariés avec suppression du droit préférentiel de souscription)

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, et statuant conformément d'une part aux dispositions des articles L. 225-129-2 alinéa 2 et L. 225-138-1 du Code de commerce et d'autre part à celles des articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail, délègue au Conseil d'administration la compétence à l'effet d'augmenter le capital social de la société en une ou plusieurs fois par l'émission d'actions nouvelles et, le cas échéant, l'attribution d'actions gratuites ou d'autres titres donnant accès au capital dans les conditions fixées par la loi, dans la limite de 1 % du montant des titres composant à ce jour le capital social, réservée aux adhérents à des plans d'épargne d'entreprise de la société et/ou des sociétés ou GIE dont elle détient directement ou indirectement plus de 50 % du capital ou des droits de vote. Les actionnaires décident de renoncer expressément à leurs droits préférentiels de souscription au profit desdits adhérents.

Le prix des actions souscrites par les adhérents visés ci-dessus, en application de la présente autorisation, sera égal ou supérieur à 80 % de la moyenne des cours cotés de l'action lors des vingt séances de Bourse précédant le jour de la décision du Conseil d'administration fixant la date d'ouverture de la souscription.

L'Assemblée générale donne au Conseil d'administration, conformément aux dispositions légales et réglementaires dans les limites et sous les conditions précisées ci-dessus et, le cas échéant, dans le cadre des dispositions adoptées dans les plans d'épargne, tous pouvoirs pour déterminer toutes les conditions et modalités des opérations et notamment :

- décider et fixer les modalités d'attribution d'actions gratuites ou d'autres titres donnant accès au capital, en application de l'autorisation conférée ci-avant ;
- fixer les conditions d'ancienneté que devront remplir les bénéficiaires des actions nouvelles à provenir des augmentations de capital, objet de la présente résolution ;
- décider le montant à émettre, le prix d'émission, les modalités de chaque émission ;
- arrêter les dates d'ouverture et de clôture des souscriptions ;
- fixer, dans la limite d'une durée maximale de trois ans, le délai accordé aux souscripteurs pour la libération de leurs titres ;
- arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance ;
- constater la réalisation de l'augmentation de capital à concurrence du montant des actions qui seront effectivement souscrites ou décider de majorer le montant de ladite augmentation de capital pour que la totalité des souscriptions reçues puisse être effectivement servie ;
- prendre toutes mesures pour la réalisation des augmentations de capital, procéder aux formalités consécutives à celles-ci et apporter aux statuts les modifications corrélatives à ces augmentations de capital.

La délégation de compétence ainsi conférée au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation au Directeur général, est valable à compter de la présente Assemblée et ce pour une durée de vingt-six mois.

### CINQUIÈME RÉSOLUTION

(Pouvoirs à conférer)

L'Assemblée générale donne tous pouvoirs au porteur de copies ou d'extraits du présent procès-verbal pour remplir toutes formalités de droit.



## RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL

Renseignements concernant le capital	168
Organes d'administration et de direction	169
Rémunération et avantages des mandataires sociaux	173
Attestation du rapport financier annuel	179

## RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL

### RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LE CAPITAL

#### CAPITAL SOCIAL

Le montant du capital social au 31 décembre 2012 était de 105 375 840 euros, divisé en 6 585 990 actions d'une valeur nominale de 16 euros chacune, toutes de même valeur et entièrement libérées.

#### CAPITAL AUTORISÉ MAIS NON ÉMIS

##### Émission de titres donnant accès directement ou indirectement au capital

- Autorisations données par l'Assemblée générale extraordinaire du 9 juin 2011 (émission de titres donnant accès directement ou indirectement au capital)

L'Assemblée générale extraordinaire du 9 juin 2011 a consenti au Conseil d'administration une délégation de compétence à l'effet :

- de procéder en une ou plusieurs fois, avec droit préférentiel de souscription, à l'émission de valeurs mobilières ouvrant droit immédiatement ou à terme à une quotité du capital de la société. Le montant nominal total des émissions de valeurs mobilières serait limité à 600 millions d'euros et l'augmentation de capital résultant de l'utilisation de cette autorisation ne devrait pas excéder 400 millions d'euros ;
- d'augmenter le capital social par émission d'actions ordinaires à libérer par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes ou par élévation du nominal des actions composant le capital social ou par l'emploi simultané de ces deux procédés.

Les émissions d'actions nouvelles ou l'élévation de la valeur nominale des actions ne pourraient avoir pour effet d'augmenter le capital social d'une somme supérieure à 400 millions d'euros, qui s'imputerait sur les augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de l'autorisation d'émettre des valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme à une quotité du capital.

La durée de ces autorisations (vingt-six mois) expire le 9 août 2013.

Il n'a pas été fait usage de ces délégations de compétence au cours des exercices 2011 et 2012.

- L'Assemblée générale extraordinaire du 9 juin 2011 a en outre délégué au Conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, les pouvoirs nécessaires pour procéder à une augmentation de capital, dans la limite de 10 % de son capital, en vue de rémunérer des apports constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital.

La durée de cette autorisation expire le 9 août 2013.

Il n'a pas été fait usage de cette délégation au cours des exercices 2011 et 2012.

- Conformément aux dispositions prévues par l'article L. 225-129-6 du Code de commerce, l'Assemblée générale extraordinaire du 9 juin 2011 s'est prononcée sur un projet de résolution tendant à conférer tous pouvoirs au Conseil à l'effet de réaliser une augmentation de capital, dans la limite de 1 % du montant des titres composant le capital social, réservée aux adhérents à des plans d'épargne d'entreprise de la société et/ou des sociétés ou GIE dont elle détient directement ou indirectement plus de 50 % du capital ou des droits de vote.

La durée de cette autorisation expire le 9 août 2013.

#### Titres donnant accès au capital

Néant.

#### PROPOSITION À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE DU 5 JUIN 2013 DE RECONDUIRE LES DÉLÉGATIONS DE COMPÉTENCE

- Il sera proposé à l'Assemblée générale extraordinaire, qui se réunira le 5 juin 2013 à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire, de consentir une délégation de compétence au Conseil à l'effet :
  - de procéder en une ou plusieurs fois, avec droit préférentiel de souscription, à l'émission de valeurs mobilières ouvrant droit, immédiatement ou à terme, à une quotité du capital de la société.

Le montant nominal total des émissions de valeurs mobilières serait limitée à 600 millions d'euros et l'augmentation de capital résultant de l'utilisation de cette autorisation ne devrait pas excéder 400 millions d'euros ;

- d'augmenter le capital social par émission d'actions ordinaires à libérer par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes ou par élévation du nominal des actions composant le capital social ou par l'emploi simultané de ces deux procédés.

Les émissions d'actions nouvelles ou l'élévation de la valeur nominale des actions ne pourraient avoir pour effet d'augmenter le capital social d'une somme supérieure à 400 millions d'euros, qui s'imputerait sur les augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de l'autorisation d'émettre des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, à une quotité du capital.

- Il sera proposé, en outre, à l'Assemblée générale extraordinaire de déléguer au Conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, les pouvoirs nécessaires pour procéder à une augmentation de capital dans la limite de 10 % de son capital, en vue de rémunérer des apports constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital.
- Conformément aux dispositions prévues par l'article L. 225-129-6 alinéa 2 du Code de commerce, il sera proposé à l'Assemblée générale extraordinaire de se prononcer sur un projet de résolution tendant à conférer tous pouvoirs au Conseil à l'effet de réaliser une augmentation de capital, dans la limite de 1 % du montant des titres composant le capital social, réservée aux adhérents à des plans d'épargne d'entreprise de la société et/ou des sociétés ou GIE dont elle détient directement ou indirectement plus de 50 % du capital ou des droits de vote.

La durée de ces autorisations (vingt-six mois) expirerait le 5 août 2015.

#### Titres donnant accès au capital

Néant.

#### OPTIONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS CONSENTIES PAR DES SOCIÉTÉS LIÉES

Conformément aux dispositions prévues par l'article L. 225-180-II du Code de commerce, nous portons à votre connaissance les plans d'options de souscription d'actions consentis par les sociétés contrôlées majoritairement, directement ou indirectement par Financière de l'Odé.

##### Bolloré Telecom

##### (Assemblée générale extraordinaire du 19 juillet 2007)

Nombre total d'options pouvant être attribuées	659 975
Nombre d'options attribuées	593 977
Nombre de bénéficiaires	6
Solde au 31 décembre 2012	593 977

##### Havas

##### (Assemblée générale extraordinaire du 12 juin 2006)

Nombre total d'actions pouvant être souscrites	23 175 000
Prix de souscription (en euros)	3,61
Solde au 31 décembre 2012	14 586 378

#### ATTRIBUTION GRATUITE D' ACTIONS CONSENTIE PAR DES SOCIÉTÉS LIÉES

Conformément aux dispositions prévues par l'article L. 225-197-5, nous portons à votre connaissance les opérations d'attributions d'actions consenties par les sociétés contrôlées majoritairement, directement ou indirectement, par Financière de l'Odé.

**BOLLORÉ**

Attributions gratuites d'actions Bolloré au bénéfice des salariés de cette société et des sociétés qui lui sont liées dans les conditions visées aux articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce

(i) par le Conseil d'administration de Bolloré du 31 août 2010, dans le cadre de l'autorisation accordée par l'Assemblée générale extraordinaire du 10 juin 2010

Les modalités et conditions des attributions sont les suivantes :

	Attribution 1	Attribution 2
Nombre total d'actions pouvant être attribuées : 247 000		
Nombre total d'actions attribuées : 61 875	34 600	27 275
Dates d'attribution	8 décembre 2010	21 mai 2012
Période d'acquisition (4 ans)	8 décembre 2014	21 mai 2016
Période de conservation (2 ans)	8 décembre 2016	21 mai 2018
Nombre de bénéficiaires	30	27
Nombre d'actions gratuites au 31 décembre 2012 : 61 875		

(ii) par le Conseil d'administration de Bolloré du 10 octobre 2012, dans le cadre de l'autorisation accordée par l'Assemblée générale extraordinaire du 6 juin 2012

Les modalités et conditions des attributions sont les suivantes :

Nombre total d'actions pouvant être attribuées	3 500
Nombre total d'actions attribuées	3 500
Date d'attribution	11 octobre 2012
Période d'acquisition (2 ans)	11 octobre 2014
Période de conservation (2 ans)	11 octobre 2016
Nombre de bénéficiaires	1
Nombre d'actions gratuites au 31 décembre 2012	3 500

**TITRES NON REPRÉSENTATIFS DU CAPITAL****EMPRUNTS OBLIGATAIRES**

Le Conseil d'administration du 2 juillet 2010 avait délégué à Cédric de Bailliencourt, son Directeur général, conformément aux termes de l'article L. 228-40 du Code de commerce, les pouvoirs nécessaires pour réaliser toute émission d'obligations dans la limite d'un montant nominal de trois cents millions d'euros (300 000 000 euros) et en arrêter les modalités.

Cédric de Bailliencourt avait ainsi décidé le 6 août 2010 de procéder à un emprunt obligataire indexé sur les actions de la société Bolloré d'un montant de 199 999 917,30 euros représentés par 1 446 131 obligations de 138,30 euros de nominal chacune.

Les obligations portaient intérêt au taux de 2,50 % l'an et venaient à échéance, le 6 février 2015.

La Société a procédé, conformément aux dispositions contractuelles, au remboursement de cet emprunt obligataire le 22 mars 2013.

**CAPITAL POTENTIEL**

Néant.

**INFORMATION FINANCIÈRE**

Les investisseurs et les actionnaires qui souhaitent s'informer sur le Groupe peuvent contacter :

**Cédric de Bailliencourt**

Directeur financier

Tél. : +33 (0)1 46 96 46 73

Fax : +33 (0)1 46 96 48 76

Les rapports annuels et semestriels sont disponibles sur simple demande auprès de :

**Direction Financière – Relations investisseurs**

Groupe Bolloré

31-32, quai de Dion-Bouton

92811 Puteaux Cedex

Tél. : +33 (0)1 46 96 47 85

Fax : +33 (0)1 46 96 42 38

Par ailleurs, le site Internet du Groupe ([www.bolloré.com](http://www.bolloré.com)) permet de consulter les communiqués de presse et les éléments financiers du Groupe respectivement sous les rubriques « Communiqués » et « Données financières ». Le site Internet de la Financière de l'Odét où sont disponibles les informations réglementées se trouvent à l'adresse : [www.financiere-odet.com](http://www.financiere-odet.com).

**CALENDRIER PRÉVISIONNEL 2013**

5 juin 2013	Assemblée générale annuelle
20 juin 2013	Mise en paiement du dividende au titre de l'exercice 2012

**ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION****MODE DE DIRECTION**

L'Assemblée générale extraordinaire du 17 septembre 2001 a procédé à une mise en conformité des statuts avec la loi n° 2001-420 du 15 mai 2001, permettant notamment au Conseil d'administration de se prononcer sur l'un des deux modes de direction de la société anonyme, à savoir la dissociation ou le cumul des fonctions de Directeur général et de Président du Conseil d'administration et ce, lors de toute nomination ou renouvellement du mandat de Président ou de Directeur général. Le mode de direction retenu reste valable jusqu'à l'expiration du mandat du premier de ceux-ci.

Le Conseil d'administration, en séance du 10 juin 2010, statuant conformément aux dispositions statutaires, a décidé de maintenir la dissociation entre la Présidence et la Direction générale au sein de la société ; dès lors, le Conseil, après avoir confirmé que Vincent Bolloré exercera la fonction de Président du Conseil d'administration, a décidé que les fonctions de Direction générale seront exercées par Cédric de Bailliencourt.

**COMPOSITION DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION**

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-102-1 alinéa 3, nous vous rendons compte ci-après de la liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chaque mandataire social durant l'exercice.

**VINCENT BOLLORÉ, Président du Conseil d'administration**

Date d'entrée en fonction : 29 avril 1994

Date du dernier renouvellement : 10 juin 2010

Fin d'exercice des fonctions : 31 décembre 2012

**Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises**

– Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré

- Président-directeur général de Bolloré<sup>(1)</sup> et Bolloré Participations ;

(1) Société cotée.

## RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL

- Président du Conseil d'administration (direction dissociée) de Financière de l'Odet<sup>(1)</sup> et de Havas<sup>(1)</sup> ;
  - Président de SOMABOL ;
  - Directeur général d'Omnium Bolloré et Financière V ;
  - Administrateur de Batscap, Bolloré<sup>(1)</sup>, Bolloré Participations, Matin Plus, Financière Moncey<sup>(1)</sup>, Financière de l'Odet<sup>(1)</sup>, Havas<sup>(1)</sup>, Havas Média France, Financière V, Omnium Bolloré ;
  - Représentant permanent de Bolloré Participations aux Conseils d'administration de la Société Anonyme Forestière et Agricole (SAFA), de la Société des Chemins de Fer et Tramways du Var et du Gard, de la Société Industrielle et Financière de l'Artois<sup>(1)</sup>, de la Société Bordelaise Africaine et de la Compagnie des Tramways de Rouen ;
  - Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil de surveillance de la Compagnie du Cambodge<sup>(1)</sup>.
- *Autres fonctions et mandats*
- Membre du Conseil de surveillance de Vivendi<sup>(1)</sup> ;
  - Représentant permanent de Bolloré au Conseil de Fred & Farid Paris ;
  - Représentant permanent de Bolloré au Conseil de Fred & Farid Group.

### Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*
- Président de Champ de Mars Investissements, Financière Nord-Sumatra, Nord-Sumatra Investissements et Financière du Champ de Mars ;
  - Administrateur de BB Group, Champ de Mars Investissements, Financière Nord-Sumatra, Plantations des Terres Rouges<sup>(1)</sup>, Bolloré Africa Logistics Gabon (ex-SDV Gabon) et Bolloré Africa Logistics Sénégal (ex-SDV Sénégal) ;
  - Administrateur délégué de Nord-Sumatra Investissements et Financière du Champ de Mars ;
  - Représentant permanent de Bolloré Participations aux Conseils d'administration de Bolloré Africa Logistics Cameroun (ex-Saga Cameroun), SAFA Cameroun<sup>(1)</sup> et Bolloré Africa Logistics Congo (ex-SDV Congo).
- *Autres fonctions et mandats*
- Vice-Président de Generali<sup>(1)</sup>, Société des Caoutchoucs de Grand Bereby (SOGB)<sup>(1)</sup> et Bereby Finances ;
  - Administrateur de Centrages, Socfinaf (ex-Intercultures)<sup>(1)</sup>, Liberian Agricultural Company (LAC), Plantations Nord-Sumatra Ltd, Socfin (ex-Socfinal)<sup>(1)</sup>, Socfinasia<sup>(1)</sup>, Socfinco, Socfindo, Socfin KCD et Generali<sup>(1)</sup> ;
  - Représentant permanent de Bolloré Participations aux Conseils d'administration de Bereby Finances, Palmeraies du Cameroun (Palmcam), Société Camerounaise de Palmeraies (Socapalm)<sup>(1)</sup> et Société des Caoutchoucs de Grand Bereby (SOGB)<sup>(1)</sup> ;
  - Cogérant de Brabanta.

### CÉDRIC DE BAILLIENCOURT, Vice-Président-directeur général

Date d'entrée en fonction : 14 octobre 1999

Date du dernier renouvellement : 5 juin 2007

Fin d'exercice des fonctions : 31 décembre 2012

### Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*
- Vice-Président-directeur général de Financière de l'Odet<sup>(1)</sup> ;
  - Vice-Président de Bolloré<sup>(1)</sup> ;
  - Président du Directoire de Compagnie du Cambodge<sup>(1)</sup> ;
  - Président des Conseils d'administration de Compagnie des Tramways de Rouen, Financière Moncey<sup>(1)</sup>, Société des Chemins de Fer et Tramways du Var et du Gard et de la Société Industrielle et Financière de l'Artois<sup>(1)</sup> ;
  - Président de Compagnie de Bénodet, Compagnie des Glénans, Compagnie de Tréguennec, Compagnie de Cornouaille, Compagnie de Guénolé, Compagnie de Guilvinec, Compagnie de Pleuven, Financière V, Financière de Beg Meil, Financière de Bréhat, Financière de Kerdénot, Financière d'Ouessant, Financière de Loctudy, Financière du Perguet, Financière de Sainte-Marine, Financière de Pont-Aven, Imperial Mediterranean et Omnium Bolloré ;
  - Gérant de Socarfi, et Compagnie de Malestroït ;

- Administrateur de Bolloré<sup>(1)</sup>, Bolloré Participations, Compagnie des Tramways de Rouen, Financière V, Financière Moncey<sup>(1)</sup>, Omnium Bolloré, Société Industrielle et Financière de l'Artois<sup>(1)</sup>, Financière de l'Odet<sup>(1)</sup> et Société des Chemins de Fer et Tramways du Var et du Gard ;
  - Membre du Directoire de Compagnie du Cambodge<sup>(1)</sup> ;
  - Représentant permanent de Bolloré aux Conseils de Batscap, Havas<sup>(1)</sup> et Socotab ; de Financière V au Conseil de Société Anonyme Forestière et Agricole (SAFA) ;
  - Membre du Conseil de Surveillance de Sofibol.
- *Autres fonctions et mandats*
- Représentant permanent de Bolloré au Conseil de surveillance de Vallourec<sup>(1)</sup> ;
  - Représentant permanent de Compagnie du Cambodge au Conseil de surveillance de la Banque Hottinguer (ex-Banque Jean-Philippe Hottinguer & Cie).

### Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*
- Président du Conseil d'administration de Plantations des Terres Rouges<sup>(1)</sup>, PTR Finances, SFA ;
  - Administrateur de African Investment Company, Champ de Mars Investissements, Financière Nord-Sumatra, Cormoran Participations, Financière du Champ de Mars, Forestière Équatoriale<sup>(1)</sup>, BB Group, PTR Finances, Plantations des Terres Rouges<sup>(1)</sup>, SFA, Sorebol et Technifin ;
  - Représentant permanent de Pargefi Helios Iberica Luxembourg SA au Conseil de Participaciones y gestion financiera SA ;
  - Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil de Nord-Sumatra Investissements.
- *Autres fonctions et mandats*
- Représentant permanent de Bolloré Participations aux Conseils de Socfinasia<sup>(1)</sup>, Socfinaf (ex-Intercultures)<sup>(1)</sup>, Socfinde, Terrasia, Socfin (ex-Socfinal)<sup>(1)</sup>, Induservices SA, Centrages, Immobilière de la Pépinière, Socfinco et Agro Products Investment Company.

### CYRILLE BOLLORÉ

Date d'entrée en fonction : 10 juin 2010

Fin d'exercice des fonctions : 31 décembre 2012

### Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*
- Président du Conseil d'administration de Bolloré Énergie et de SFDM (Société Française Donges-Metz) ;
  - Vice-Président Administrateur délégué de Bolloré ;
  - Administrateur de Bolloré<sup>(1)</sup>, Bolloré Énergie, Bolloré Participations, Financière de l'Odet<sup>(1)</sup>, Financière V, Omnium Bolloré et SFDM ;
  - Représentant permanent de Sofiprom au Conseil de La Charbonnière ;
  - Président du Conseil de surveillance de Sofibol.
- *Autres fonctions et mandats*
- Président de la FFPI (Fédération Française des Pétroliers Indépendants) ;
  - Administrateur des Combustibles de Normandie ;
  - Membre du Conseil de gérance de Société des Pipelines de Strasbourg SARL ;
  - Représentant permanent de Bolloré Énergie au Conseil d'administration de la SAGESS (Société Anonyme de Gestion de Stocks de Sécurité).

### Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

– *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*

- Administrateur de CICA, et Satram Huiles SA ;
- Directeur de CIPCH BV.

– *Autres fonctions et mandats*

Néant.

(1) Société cotée.

**MARIE BOLLORÉ**

Date d'entrée en fonction : 9 juin 2011

Fin d'exercice des fonctions : 31 décembre 2013

**Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises**– *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*

- Administrateur de Bolloré<sup>(1)</sup>, Financière de l'Odet<sup>(1)</sup>, Bolloré Participations, Financière V et Omnium Bolloré ;
  - Membre du Conseil de surveillance de Sofibol.
- *Autres fonctions et mandats*  
Néant.

**Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères**– *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*

Néant.

– *Autres fonctions et mandats*

Néant.

**HUBERT FABRI<sup>(2)</sup>**

Date d'entrée en fonction : 12 juin 1996

Date du dernier renouvellement : 5 juin 2008

Fin d'exercice des fonctions : 31 décembre 2012

**Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises**– *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*

- Vice-Président du Conseil de surveillance de Compagnie du Cambodge<sup>(1)</sup> ;
- Membre du Conseil de surveillance de Compagnie du Cambodge<sup>(1)</sup> ;
- Administrateur de Bolloré<sup>(1)</sup>, Financière Moncey<sup>(1)</sup>, Financière de l'Odet<sup>(1)</sup>, Société Anonyme Forestière et Agricole (SAFA) et Société Industrielle et Financière de l'Artois<sup>(1)</sup>.

– *Autres fonctions et mandats*

Néant.

**Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères**– *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*

- Vice-Président de Plantations des Terres Rouges<sup>(1)</sup> ;
- Administrateur de Champ de Mars Investissements, Financière Nord-Sumatra, Financière du Champ de Mars, Forestière Équatoriale<sup>(1)</sup>, SAFA Cameroun<sup>(1)</sup>, Nord-Sumatra Investissements et Plantations des Terres Rouges<sup>(1)</sup>.

– *Autres fonctions et mandats*

- Président du Conseil d'administration de Be-fin, Induservices SA, Palmeraies de Mopoli<sup>(1)</sup>, Palmeraies du Cameroun, Socfin<sup>(1)</sup> (ex-Socfinal), Socfinaf<sup>(1)</sup> (ex-Intercultures), Socfinasia<sup>(1)</sup>, Socfinde, Immobilière de la Pépinière, Socfinco, Centrages, Plantations Nord-Sumatra Ltd et Liberian Agricultural Company (LAC) ;
- Vice-Président de Société des Caoutchoucs de Grand Bereby<sup>(1)</sup> (SOGB) ;
- Administrateur de Palmeraies de Mopoli<sup>(1)</sup>, Okomu Oil Palm Company<sup>(1)</sup>, Palmeraies du Cameroun, Socfin<sup>(1)</sup> (ex-Socfinal), Socfinaf<sup>(1)</sup> (ex-Intercultures), Socfinasia<sup>(1)</sup>, Socfin KCD, Socfindo et Terrasia ;
- Cogérant de Brabanta ;
- Représentant permanent de PF Représentation au Conseil de Société Camerounaise de Palmeraies (Socapalm)<sup>(1)</sup>.

**ALAIN MOYNOT<sup>(2)</sup>**

Date d'entrée en fonction : 29 avril 1994

Date du dernier renouvellement : 10 juin 2010

Fin d'exercice des fonctions : 31 décembre 2012

**Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises**– *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*

- Administrateur de Financière de l'Odet<sup>(1)</sup>.

– *Autres fonctions et mandats*

- Administrateur de Robertet SA ;
- Associé Gérant de Almo-finances ;
- Gérant de CSM Investissement ;
- Gérant de SCI Mag ;
- Senior Advisor de la Société Financière de Courcelles.

(1) Société cotée.

(2) Administrateur indépendant.

**Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères**– *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*

Néant.

– *Autres fonctions et mandats*

Néant.

**OLIVIER ROUSSEL<sup>(2)</sup>**

Date d'entrée en fonction : 9 juin 2011

Fin d'exercice des fonctions : 31 décembre 2013

**Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises**– *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*

- Administrateur de Bolloré<sup>(1)</sup>, Financière de l'Odet<sup>(1)</sup>, Financière Moncey<sup>(1)</sup> et Société Industrielle et Financière de l'Artois<sup>(1)</sup>.

– *Autres fonctions et mandats*

- Administrateur de Lozé et Associés.

**Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères**– *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*

Néant.

– *Autres fonctions et mandats*

- Administrateur de Alternative Leaders SA.
- Administrateur de Kaltchuga Opportunities SICAV-FIS.

**LUCIEN VOCHÉL<sup>(2)</sup>**

Date d'entrée en fonction : 27 juin 1995

Date du dernier renouvellement : 5 juin 2007

Fin d'exercice des fonctions : 31 décembre 2012

**Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises**– *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*

- Administrateur de Financière de l'Odet<sup>(1)</sup>.

– *Autres fonctions et mandats*

- Administrateur d'Unijet ;
- Membre du Conseil de surveillance de Fashion Group LVMH.

**Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères**– *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*

Néant.

– *Autres fonctions et mandats*

Néant.

**BOLLORÉ PARTICIPATIONS**

Date d'entrée en fonction : 16 novembre 1992

Date du dernier renouvellement : 10 juin 2010

Fin d'exercice des fonctions : 31 décembre 2012

Représentant permanent : Marc Bebon

**Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises**– *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*

- Membre du Conseil de surveillance de Compagnie du Cambodge<sup>(1)</sup> ;
- Administrateur de Bolloré<sup>(1)</sup>, Compagnie des Tramways de Rouen, Financière de l'Odet<sup>(1)</sup>, Société des Chemins de Fer et Tramways du Var et du Gard, Société Anonyme Forestière et Agricole (SAFA), Société Bordelaise Africaine, Société Industrielle et Financière de l'Artois<sup>(1)</sup>.

– *Autres fonctions et mandats*

Néant.

**Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères**– *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*

- Administrateur de Bolloré Africa logistics Cameroun, Nord-Sumatra Investissements, SAFA Cameroun<sup>(1)</sup>, Bolloré Africa Logistics Congo (ex-SDV Congo), SFA.

– *Autres fonctions et mandats*

## RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL

- Administrateur de Agro Products Investment Company Ltd, Bereby Finances, Centrages, Immobilière de la Pépinière, Socfinco, Palmeraies du Cameroun (Palmcam), Société Camerounaise de Palmeraies (Socapalm)<sup>(1)</sup>, Société des Caoutchoucs du Grand Bereby (SOGB)<sup>(1)</sup>, Socfinaf (ex-Compagnie Internationale de Cultures)<sup>(1)</sup>, Induservices, Socfin (ex-Socfinal)<sup>(1)</sup>, Socfinasia<sup>(1)</sup>, Socfinde et Terrasia.

### SOCFRANCE

Date d'entrée en fonction : 16 novembre 1992

Date du dernier renouvellement : 10 juin 2010

Fin d'exercice des fonctions : 31 décembre 2012

Représentant permanent : Yannick Bolloré

#### Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

– Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré

- Administrateur de Financière de l'Odet<sup>(1)</sup>.

– Autres fonctions et mandats

Néant.

#### Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

– Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré

Néant.

– Autres fonctions et mandats

Néant.

### RENOUVELLEMENT DE MANDATS D'ADMINISTRATEURS

Le Conseil d'administration proposera à l'Assemblée générale ordinaire le renouvellement des mandats d'administrateur de Vincent Bolloré, Cédric de Bailliencourt, Cyrille Bolloré, Hubert Fabri, Alain Moynot et des sociétés Bolloré Participations et Socfrance pour une durée de trois années, soit jusqu'à l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

### NOMINATION D'ADMINISTRATEUR

Le Conseil d'administration proposera à l'Assemblée générale ordinaire de nommer en qualité d'administrateur Martine Studer pour une durée de trois années, soit jusqu'à l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

### GOVERNEMENT D'ENTREPRISE

Le Groupe se réfère au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées, révisé en avril 2010. Les principes de gouvernement d'entreprise résultent de la consolidation du rapport Afep-Medef d'octobre 2003, des recommandations Afep-Medef sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux de sociétés cotées publiées en janvier 2007, des recommandations Afep-Medef sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux de sociétés cotées dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé publiées en octobre 2008 et de la recommandation d'avril 2010, relative à la présence de femmes dans les conseils.

Le Conseil d'administration s'est prononcé à plusieurs reprises sur l'application des dispositions du Code de gouvernement d'entreprise.

Ainsi :

- En séance du 15 décembre 2008, le Conseil d'administration appelé à se prononcer sur les recommandations émises par l'Afep et le Medef en octobre 2008 a décidé d'adhérer à ces recommandations, tout en précisant que la société n'avait procédé ni à la mise en place de parachutes dorés, ni à l'attribution de régimes de retraite supplémentaires au profit des mandataires.

- En séance du 9 avril 2009, le Conseil d'administration, appelé à statuer sur l'examen de la situation de la société au regard des principes du gouvernement d'entreprise issus du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées de décembre 2008, a pris acte que les pratiques en matière de gouvernance d'entreprise correspondent aux recommandations et assurent ainsi la transparence au sein de la société.

Toutefois, les administrateurs, considérant que l'organisation effective des travaux du Conseil permettait de disposer d'une information complète à l'examen de toute opération significative, ont opté pour l'adoption d'un règlement intérieur ayant pour seul objet de faciliter la participation matérielle aux séances du Conseil.

Par ailleurs, le Conseil, appelé à se prononcer sur la qualification d'administrateur indépendant, a décidé :

- d'écarter le critère d'ancienneté de douze ans, estimant que la durée des fonctions d'un administrateur témoigne de la reconnaissance de ses compétences et qu'elle ne pouvait, en tant que critère unique, remettre en cause son indépendance ;
- de considérer que l'exercice d'un mandat d'administrateur dans une autre société du Groupe n'est pas de nature à remettre en cause l'indépendance d'un administrateur.

Ainsi, le Conseil a considéré que, pour être qualifié d'indépendant, un administrateur ne doit pas :

- être salarié ou mandataire social dirigeant de la société, de la société mère ou d'une société qu'elle consolide par intégration globale ou l'avoir été dans les cinq dernières années ;
- être client, fournisseur, banquier d'affaire, banquier de financement :
  - significatif de la société ou de son Groupe,
  - ou pour lequel la société ou son Groupe représente une part significative de l'activité ;
- avoir de lien familial proche avec un mandataire social ;
- avoir été auditeur de la société au cours des cinq années précédentes.

En outre, le Conseil a décidé de ne pas exiger des administrateurs qu'ils possèdent un nombre significatif d'actions, cette condition n'étant pas jugée pertinente compte tenu de la structure de l'actionariat de la société.

Enfin, le Groupe n'a pas de Comité des rémunérations, les administrateurs exerçant collégialement leurs fonctions.

- En séance du 31 août 2010, le Conseil d'administration appelé à se prononcer sur la recommandation d'avril 2010 relative à la présence de femmes dans les Conseils, complétant le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées Afep-Medef, a pris acte des dispositions de la recommandation et a déclaré s'efforcer à l'avenir de privilégier les candidatures féminines lors de nouveaux postes à pourvoir, sans pour autant s'engager sur un pourcentage minimal. Cette dernière appréciation est sans objet depuis l'entrée en vigueur de la loi du 27 janvier 2011 relative à la représentation équilibrée des hommes et des femmes au sein des Conseils d'administration et de surveillance et à l'égalité professionnelle.

- En séance du 21 mars 2013, le Conseil d'administration a confirmé que le Groupe se réfère au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées tout en relevant les dispositions non appliquées ainsi que les justifications pour lesquelles elles sont écartées.

- Ainsi, le Conseil a confirmé la non-application de certains critères relatifs à l'indépendance des administrateurs, à l'exigence de la possession par les administrateurs d'un nombre significatif d'actions, à l'existence d'un Comité des rémunérations et au contenu du règlement intérieur du Conseil d'administration.

En outre, les administrateurs ont considéré qu'il convenait de procéder à une application de la recommandation sur le cumul des mandats en prenant en compte un système de dérogation analogue à celui retenu par le législateur français et reposant sur la notion de Groupe. Par ailleurs, le Conseil a considéré que les critères de la rémunération variable des mandataires sociaux ne pouvaient être divulgués pour des raisons de confidentialité.

(1) Société cotée.

Les dispositions du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées non appliquées par notre société sont reprises dans un tableau de synthèse intégré dans le rapport du Président sur la composition du Conseil et l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein, sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil, ainsi que sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques.

### NOMBRE DE RÉUNIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION AU COURS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2012

Le Conseil d'administration, qui comprend dix membres, dont quatre extérieurs au Groupe, s'est réuni deux fois au cours de l'exercice 2012.

## RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES DES MANDATAIRES SOCIAUX

### RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce, nous vous rendons compte ci-après de la rémunération brute totale et des avantages de toute nature versés durant l'exercice à chaque mandataire social en poste au 31 décembre 2012, par la société, par des sociétés contrôlées par votre société au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce, ou par les sociétés qui contrôlent votre société, au sens du même article.

#### TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

(en euros)	Exercice 2011	Exercice 2012
<b>Vincent Bolloré, Président du Conseil d'administration</b>		
Rémunérations dues au titre de l'exercice	1 768 071	1 784 596
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	–	–
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	–	680 000
<b>TOTAL</b>	<b>1 768 071</b>	<b>2 464 596</b>
<b>Cédric de Bailliencourt, Vice-Président-directeur général</b>		
Rémunérations dues au titre de l'exercice	479 002	529 570
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	–	–
Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice	–	173 264
<b>TOTAL</b>	<b>479 002</b>	<b>702 834</b>

#### TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

(en euros)	Exercice 2011		Exercice 2012	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
<b>Vincent Bolloré, Président du Conseil d'administration</b>				
Rémunération fixe	1 400 000	1 400 000	1 400 000	1 400 000
Rémunération variable <sup>(1)</sup>	312 700	312 700	325 825	325 825
Rémunération exceptionnelle	–	–	–	–
Jetons de présence	48 843	48 843	52 243	52 243
Avantages en nature	6 528	6 528	6 528	6 528
<b>TOTAL</b>	<b>1 768 071</b>	<b>1 768 071</b>	<b>1 784 596</b>	<b>1 784 596</b>
<b>Cédric de Bailliencourt, Vice-Président-directeur général</b>				
Rémunération fixe <sup>(2)</sup>	303 772	303 772	341 050	341 050
Rémunération variable <sup>(3)</sup>	117 925	117 925	131 667	131 667
Rémunération exceptionnelle	–	–	–	–
Jetons de présence	54 578	54 578	54 126	54 126
Avantages en nature	2 727	2 727	2 727	2 727
<b>TOTAL</b>	<b>479 002</b>	<b>479 002</b>	<b>529 570</b>	<b>529 570</b>

(1) En 2012, la rémunération variable perçue par Vincent Bolloré provient exclusivement de tantièmes versés par la société Financière du Champ de Mars et Nord-Sumatra Investissements, et Plantations des Terres Rouges, sociétés contrôlées par Bolloré.

(2) En 2012, Cédric de Bailliencourt perçoit une rémunération fixe en tant que salarié de Bolloré et de Bolloré Participations.

(3) En 2012, Cédric de Bailliencourt perçoit une rémunération variable de 131 667 euros, dont 41 667 euros provenant de tantièmes.

## RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL

**TABLEAU SUR LES JETONS DE PRÉSENCE ET LES AUTRES RÉMUNÉRATIONS PERÇUES PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS**

(en euros)	Montants versés au cours de l'exercice 2011	Montants versés au cours de l'exercice 2012
<b>Bolloré Participations, représentée par Marc Bebon</b>		
Jetons de présence	38 618	36 218
Autres rémunérations	0	2 500
<b>Socfrance, représentée par Yannick Bolloré</b>		
Jetons de présence	4 583	4 583
<b>Hubert Fabri</b>		
Jetons de présence	33 371	33 372
Autres rémunérations <sup>(1)</sup>	312 700	325 825
<b>Alain Moynot</b>		
Jetons de présence	4 583	14 583
<b>Sébastien Piccioto</b>		
Jetons de présence	4 583	
<b>Lucien Vochel</b>		
Jetons de présence	4 583	14 583
<b>Cyrille Bolloré</b>		
Jetons de présence	39 333	39 333
Avantages en nature		3 996
Autres rémunérations <sup>(2)</sup>	370 000	590 000
<b>Olivier Roussel</b>		
Jetons de présence	24 597	33 595
<b>Marie Bolloré</b>		
Jetons de présence	27 100	39 333
<b>TOTAL</b>	<b>864 051</b>	<b>1 137 921</b>

Il est précisé que la détermination de la part variable des rémunérations est basée sur différents critères et objectifs qualitatifs et quantitatifs. Le niveau de réalisation des objectifs défini de manière précise n'est pas rendu public pour des raisons de confidentialité.

(1) En 2011 et 2012, les rémunérations perçues par Hubert Fabri proviennent exclusivement de tantièmes versés par la société Financière du Champ de Mars et Nord-Sumatra Investissements, et Plantations des Terres Rouges, sociétés contrôlées par Bolloré.

(2) En 2012, Cyrille Bolloré perçoit une rémunération en tant que salarié de Bolloré Énergie et de SDV-Logistique Internationale, dont 350 000 euros en partie fixe et 240 000 euros en partie variable.

### OPTIONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS

#### OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL PAR L'ÉMETTEUR ET PAR TOUTE SOCIÉTÉ DU GROUPE

Néant.

#### OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS LEVÉES PENDANT L'EXERCICE

Exercice 2012	N° et date du plan Bolloré	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice
Vincent Bolloré	6 avril 2007	137 500	148,24
Cédric de Bailliencourt	6 avril 2007	7 160	148,24
<b>TOTAL</b>		<b>144 660</b>	

#### OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS LEVÉES DURANT L'EXERCICE PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS

Néant.



## ACTIONS DE PERFORMANCE

## ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE AU DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Exercice 2012	N° et date du plan Bolloré	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés (en euros)	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
Vincent Bolloré	31 août 2010	5 000	680 000	21 mai 2012	21 mai 2018	Le résultat opérationnel cumulé sur les années 2012 à 2015 incluses de 1 milliard d'euros (1 000 000 000) est fixé comme seuil à atteindre afin de permettre l'acquisition de la totalité des actions attribuées. Au cas où le résultat opérationnel cumulé sur la période serait inférieur à 1 milliard d'euros, les attributions de titres se feront par tranches réduites de 1 000 titres par séquence de 50 millions d'euros en dessous du milliard de résultat opérationnel. Si le seuil de 800 millions d'euros n'est pas atteint, aucun titre ne pourra être acquis.
<b>TOTAL</b>		<b>5 000</b>	<b>680 000</b>			

Méthode juste valeur : 136 euros.

## ACTIONS GRATUITES ATTRIBUÉES PENDANT L'EXERCICE

## ACTIONS GRATUITES ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE AUX MANDATAIRES SOCIAUX DIRIGEANTS

Exercice 2012	N° et date du plan Bolloré	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés (en euros)	Date d'acquisition	Date de disponibilité
Cédric de Bailliencourt	31 août 2010	1 274	173 264	21 mai 2012	21 mai 2018
<b>TOTAL</b>		<b>1 274</b>	<b>173 264</b>		

Méthode juste valeur : 136 euros.

## ACTIONS GRATUITES ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE AUX MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS

Exercice 2012	N° et date du plan Bolloré	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés (en euros)	Date d'acquisition	Date de disponibilité
Cyrille Bolloré	31 août 2010	1 000	136 000	21 mai 2012	21 mai 2018
<b>TOTAL</b>		<b>1 000</b>	<b>136 000</b>		

Méthode juste valeur : 136 euros.

## ACTIONS DE PERFORMANCE DISPONIBLES PENDANT L'EXERCICE

## ACTIONS DE PERFORMANCE DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE POUR LE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Néant.

## ACTIONS GRATUITES DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE POUR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS

Néant.

# RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL

## HISTORIQUE

### HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION

Exercice 2012	Havas 2006	Bolloré 2007
Date d'Assemblée	12 juin 2006	7 juin 2006
Date du Conseil d'administration	27 octobre 2006	6 avril 2007
Nombre total d'actions pouvant être souscrites	23 175 000	1 612 244
Nombre total d'actions pouvant être souscrites par les mandataires sociaux	1 030 000 <sup>(1)</sup>	157 500
– Vincent Bolloré	1 030 000	137 500
– Cédric de Bailliencourt		20 000
Point de départ d'exercice des options	28 octobre 2009	6 avril 2007
Date d'expiration	27 octobre 2013 <sup>(2)</sup>	6 avril 2012
Prix de souscription (en euros)	3,61 <sup>(1)</sup>	148,24
Modalités d'exercice	–	–
Nombre d'actions souscrites au 31 décembre 2012	5 020 703	611 230
Nombre cumulé d'options de souscription annulées ou caduques	3 567 919	68 000
Nombre d'options de souscription restantes au 31 décembre 2012	14 586 378	0

(1) Suite à la réduction de capital réalisée dans le cadre de l'offre publique de rachat d'actions initiée par Havas SA, les nombres d'options et les prix d'exercice ont été ajustés le 20 juin 2012.  
 (2) Pour les résidents français : échéance le 27 octobre 2014.

### HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D' ACTIONS GRATUITES

Exercice 2012	Bolloré 2010	Bolloré 2012	
Date d'Assemblée	10 juin 2010	10 juin 2010	6 juin 2012
Date du Conseil d'administration	31 août 2010	31 août 2010	10 octobre 2012
Nombre total d'actions pouvant être souscrites	247 000	247 000	3 500
Nombre total d'actions gratuites souscrites par les mandataires sociaux	3 500	8 274	0
– Vincent Bolloré		5 000	
– Cédric de Bailliencourt	1 000	1 274	
– Cyrille Bolloré	1 000	1 000	
Point de départ d'exercice des options	8 décembre 2010	21 mai 2012	11 octobre 2012
Date d'expiration	8 décembre 2016	21 mai 2018	11 octobre 2016
Prix de souscription (en euros)	143	136	176
Modalités d'exercice	conservation 2 ans	conservation 2 ans	conservation 2 ans
Nombre d'actions gratuites attribuées	34 600	27 275	3 500
Nombre d'actions gratuites restantes au 31 décembre 2012	0	0	0

**HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS DE BONS DE SOUSCRIPTION D'ACHAT D' ACTIONS REMBOURSABLES (BSAAR)**

<b>Exercice 2012</b>	Havas 2007	Havas 2008
Date d'Assemblée	12 juin 2006	8 janvier 2008
Date du Conseil d'administration	27 octobre 2006	8 janvier 2008
Nombre total de BSAAR attribués	41 985 000	15 000 000
Nombre total de BSAAR attribués aux mandataires sociaux	1 000 000	573 529
– Vincent Bolloré	1 000 000	352 941
– Cédric de Bailliencourt	0	220 588
Date d'acquisition des BSAAR	19 février 2007	31 mars 2008
Point de départ d'exercice	1 <sup>er</sup> décembre 2010	8 février 2012
Date d'expiration	1 <sup>er</sup> décembre 2013	8 février 2015
Prix d'acquisition (en euros)	0,34	0,34
Prix d'exercice (en euros)	4,30	3,85
Nombre d'actions souscrites ou acquises au 31 décembre 2012	0	0
Nombre cumulé de BSAAR rachetés	38 622 656	2 026 035
Nombre d'options de BSAAR restants au 31 décembre 2012	3 362 344	12 973 965

Un BSAAR 2007 ou un BSAAR 2008 donne droit de recevoir 1,03 action nouvelle ou existante (contre 1 auparavant). Suite à la réduction de capital réalisée dans le cadre de l'offre publique de rachat d'actions initiée par la société Havas SA, la parité d'exercice a été ajustée le 20 juin 2012, par application du coefficient d'ajustement de 1,03.

**OPTIONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS CONSENTIES AUX DIX PREMIERS SALARIÉS NON MANDATAIRES SOCIAUX ATTRIBUTAIRES ET OPTIONS LEVÉES PAR CES DERNIERS**

<b>Exercice 2012</b>	Nombre total d'options de souscription	Prix moyen pondéré	Plan Bolloré 6 avril 2007
Options consenties, durant l'exercice, par l'émetteur et toute société comprise dans le périmètre d'attribution, aux dix salariés de l'émetteur, dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé (information globale)	Attribuées : 0	NA	0
Options détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, levées, durant l'exercice, par les dix salariés de l'émetteur, dont le nombre d'options ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé (information globale)	Levées : 0	NA	0

**ATTRIBUTIONS D' ACTIONS GRATUITES CONSENTIES AUX DIX PREMIERS SALARIÉS NON MANDATAIRES SOCIAUX ATTRIBUTAIRES ET OPTIONS LEVÉES PAR CES DERNIERS**

<b>Exercice 2012</b>	Nombre total d'actions gratuites	Prix moyen pondéré	Plan Bolloré 31 août 2010	Plan Bolloré 10 octobre 2012
Actions gratuites consenties, durant l'exercice, par l'émetteur et toute société comprise dans le périmètre d'attribution, aux dix salariés de l'émetteur, dont le nombre d'actions ainsi consenties est le plus élevé (information globale)	Attribuées : 0	NA	0	0
Actions gratuites détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, levées, durant l'exercice, par les dix salariés de l'émetteur, dont le nombre d'actions ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé (information globale)	Levées : 0	NA	0	0

## RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL

### BONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACQUISITIONS D'ACTIONS REMBOURSABLES (BSAAR) CONSENTIES AUX DIX PREMIERS SALARIÉS NON MANDATAIRES SOCIAUX ATTRIBUTAIRES ET OPTIONS LEVÉES PAR CES DERNIERS

Exercice 2012	Nombre total d'options de BSAAR	Prix moyen pondéré	Plan Havas 19 février 2007	Plan Havas 31 mars 2008
BSAAR consentis, durant l'exercice, par l'émetteur et toute société comprise dans le périmètre d'attribution, aux dix salariés de l'émetteur, dont le nombre de BSAAR ainsi consentis est le plus élevé (information globale)	Attribuées : 0	NA	0	0
BSAAR détenus sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, exercés durant l'exercice, par les dix salariés de l'émetteur, dont le nombre de BSAAR ainsi émis ou souscrits est le plus élevé (information globale)	Levées : 0	NA	0	0

Exercice 2012	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
<b>Vincent Bolloré</b> Président du Conseil d'administration Date de début de mandat : 10 juin 2010 Date de fin de mandat : 31 décembre 2012		•		•		•		•
<b>Cédric de Bailliencourt</b> Date de début de mandat : 5 juin 2007 Date de fin de mandat : 31 décembre 2012		•		•		•		•

### ÉTAT RÉCAPITULATIF DES OPÉRATIONS MENTIONNÉES À L'ARTICLE L. 621-18-2 DU CODE MONÉTAIRE ET FINANCIER (OPÉRATIONS SUR TITRES DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION RÉALISÉES AU COURS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2012)

Conformément à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier et à l'article 223-22 du règlement général de l'AMF, les membres du Conseil d'administration et le Directeur général doivent communiquer les opérations effectuées sur leurs instruments financiers dans la mesure où le montant des opérations effectuées par chacune des personnes précitées excède 5 000 euros par an.

En 2012, les opérations déclarées sont les suivantes :

Identité du déclarant	Date de l'opération	Nature de l'opération	Nombre d'actions	Prix unitaire (en euros)	Montant de l'opération (en euros)	Référence AMF
Compagnie de Guénolé <sup>(1)</sup>	30/05/2012	Acquisition	4 908	306,0000	1 501 848,00	212D2202
Compagnie de Guénolé <sup>(1)</sup>	01/06/2012	Acquisition	11 110	303,0000	3 366 330,00	212D2203
Compagnie de Guénolé <sup>(1)</sup>	05/06/2012	Acquisition	37	300,0000	11 100,00	212D2291
Compagnie de Guénolé <sup>(1)</sup>	06/06/2012	Acquisition	47	303,0000	14 241,00	212D2292
Compagnie de Guénolé <sup>(1)</sup>	07/06/2012	Acquisition	272	304,5810	82 846,03	212D2318
Compagnie de Guénolé <sup>(1)</sup>	08/06/2012	Acquisition	3 189	305,0000	972 645,00	212D2363
Compagnie de Guénolé <sup>(1)</sup>	12/06/2012	Acquisition	15 971	310,0000	4 951 010,00	212D2394
Compagnie de Guénolé <sup>(1)</sup>	20/06/2012	Acquisition	624	319,7480	199 522,75	212D2553
Compagnie de Guénolé <sup>(1)</sup>	21/06/2012	Acquisition	534	326,2090	174 195,61	212D2554
Compagnie du Cambodge <sup>(1)</sup>	22/06/2012	Acquisition	275 580	342,7378	94 451 682,92	212D2473
Imperial Mediterranean <sup>(1)</sup>	22/06/2012	Acquisition	209 125	342,7378	71 675 042,43	212D2474
Société Industrielle et Financière de l'Artois <sup>(1)</sup>	22/06/2012	Acquisition	42 893	342,7378	14 701 052,46	212D2479
Nord-Sumatra Investissements <sup>(1)</sup>	22/06/2012	Acquisition	46 383	342,7378	15 897 207,38	212D2476
Compagnie de Guénolé <sup>(1)</sup>	22/06/2012	Acquisition	1 041	330,0000	343 530,00	212D2555
ORFIM	22/06/2012	Cession	573 981	342,7378	196 724 985,00	212D2569
Compagnie de Guénolé <sup>(1)</sup>	25/06/2012	Acquisition	2 716	330,0000	896 280,00	212D2637

(1) Société contrôlée par Vincent Bolloré.

## ATTESTATION DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL

J'atteste que, à ma connaissance, les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion figurant à la page 5 présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

Le 30 avril 2013

Cédric de Bailliencourt,  
Vice-Président-directeur général





TOUR BOLLORÉ  
31-32, QUAI DE DION-BOUTON  
92811 PUTEAUX CEDEX - FRANCE  
TÉL.: +33 (0)1 46 96 44 33  
FAX: +33 (0)1 46 96 44 22

[WWW.FINANCIERE-ODET.COM](http://WWW.FINANCIERE-ODET.COM)

Bolloré 