

Rapport annuel
Bolloré

2008

Conseil d'administration au 9 avril 2009

Vincent Bolloré

Président-directeur général

Antoine Bernheim

Vice-Président

Comte de Ribes

Vice-Président

Cédric de Bailliencourt

Vice-Président-directeur général

Gilles Alix

Représentant Bolloré Participations

Jean Azéma

Représentant Groupama SA

Hubert Fabri

Denis Kessler

Thierry Marraud

Représentant Financière V

Jean-Paul Parayre

Georges Pébereau

Olivier Roussel

Michel Roussin

François Thomazeau

Directeurs généraux

Gilles Alix

Daniel Delva

Jean-Christophe Thiery

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

Cette version annule et remplace la version électronique mise en ligne et déposée à l'AMF le 30 avril 2009.
Une erreur s'était glissée dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés présenté en page 170.
Il convenait de lire au paragraphe 2.2 « Utilisation de l'avion, propriété de la société » le montant de 933 391,14 euros au lieu de 217 856,75 euros.
Cette nouvelle version électronique intègre cette modification.

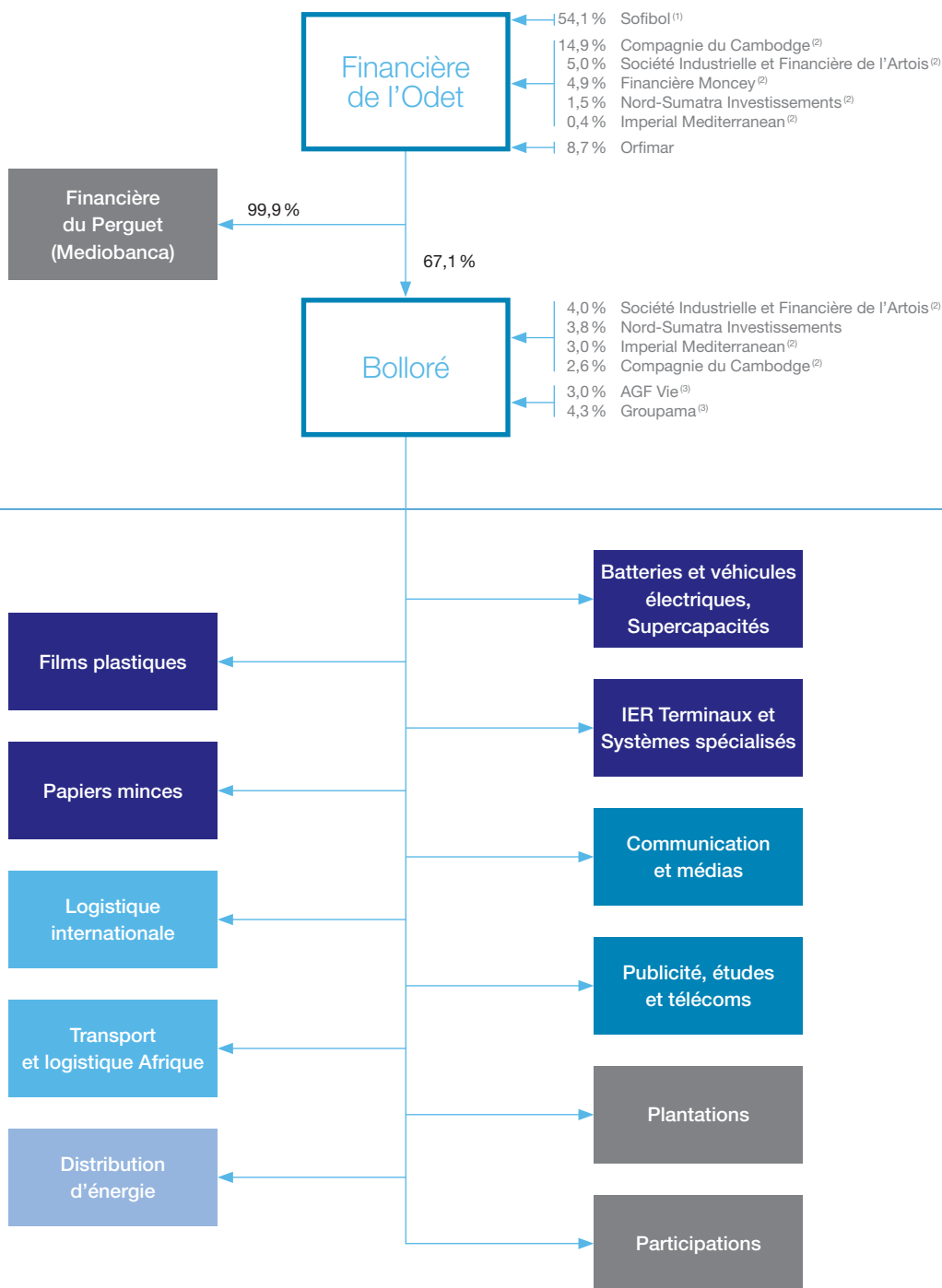
Sommaire

- 2 [Présentation générale](#)
 - 2 Organigramme économique
 - 3 Profil du Groupe
 - 4 Message du Président
 - 6 Chiffres clés
 - 8 Données boursières
 - 10 Le Groupe Bolloré dans le monde
 - 12 Les engagements du Groupe Bolloré
 - 14 Responsabilité sociale et environnementale
-
- 16 Les métiers du Groupe
 - 18 Films plastiques – Papiers minces
 - 19 Batteries et véhicules électriques – Supercapacités
 - 20 Terminaux et Systèmes spécialisés
 - 21 Distribution d'énergie
 - 22 Logistique internationale
 - 24 Transport et logistique Afrique
 - 26 Communication et médias
 - 28 Publicité, études et télécoms
 - 30 Plantations
 - 31 Participations
 - 33 [Document de référence](#)

Organigramme économique au 31 mars 2009

(en pourcentage du capital)

- Sociétés cotées
- Transport et logistique
- Distribution d'énergie
- Industrie
- Communication, médias, publicité et télécoms
- Plantations, participations



(1) 49,98 % directement par Sofibol et 4,1 % par sa filiale à 99,5 % Compagnie de Guénoilé. Sofibol est contrôlée par Vincent Bolloré.
 (2) Sociétés du Groupe Rivaud, contrôlées par Bolloré.
 (3) Estimé.

près de **34 000**
collaborateurs dans **108** pays

Résultat net
65 M€

Chiffre d'affaires
7 326 M€

Capitaux propres (au 31/12/2008)
2 470 M€

Profil

Le Groupe Bolloré, créé en 1822, a choisi depuis plus de vingt-cinq ans de se diversifier afin d'assurer une meilleure répartition des risques. Il figure aujourd'hui parmi les 500 plus grandes compagnies mondiales. Coté en Bourse, le Groupe est toujours contrôlé majoritairement par la famille Bolloré. La stabilité de son actionnariat lui permet de mener une politique d'investissement à long terme.

Grâce à une stratégie constante d'innovation et à une volonté de développement à l'international, il occupe aujourd'hui des positions fortes dans chacune de ses activités. Ainsi, le Groupe est à la fois devenu le leader mondial des films pour condensateurs, des papiers minces pour impression, du transport et de la logistique en Afrique et des terminaux et systèmes de contrôle d'accès et d'identification pour le transport aérien. Il est également l'un des cinq premiers groupes européens de l'organisation du transport, le deuxième distributeur français de fioul domestique et le numéro trois mondial des films thermorétractables pour emballage.

Le Groupe a par ailleurs élaboré une batterie électrique ouvrant des perspectives très prometteuses en matière de véhicules propres et de lutte contre la pollution.

Depuis le début des années 2000, le Groupe a décidé d'investir dans la communication et les médias et est devenu un acteur important de ce secteur. Il est aujourd'hui présent dans la Télévision Numérique Terrestre, la presse gratuite, la logistique pour le cinéma et la télévision, la publicité et les études, les télécoms...

À côté de ces différents métiers, le Groupe Bolloré gère également un ensemble d'actifs financiers regroupant des plantations, des actifs immobiliers et un portefeuille de participations financières.



Malgré un environnement mondial difficile, le Groupe Bolloré a réalisé un très bon exercice opérationnel en 2008.

Message du Président

Le chiffre d'affaires du Groupe Bolloré s'établit à 7,3 milliards d'euros, en hausse de 15 %, et son résultat opérationnel atteint 124 millions d'euros, en progression de 18 % par rapport à 2007.

Cette performance résulte de la très bonne marche des activités traditionnelles du Groupe, qui ont réalisé un résultat opérationnel de 316 millions d'euros en 2008 :

- dans la commission de transport, le réseau Bolloré Logistics a réalisé ces dernières années des acquisitions importantes en Chine, en Inde, aux États-Unis, en Grande-Bretagne. Il est désormais présent dans 89 pays sur les cinq continents et figure parmi les principaux acteurs de l'organisation du transport et de la logistique ;
- sur le continent africain, Bolloré Africa Logistics est le leader de la logistique et de la manutention, implanté dans 41 pays. Le Groupe y poursuit son développement, en particulier dans les concessions

portuaires et la logistique des projets miniers et pétroliers. L'acquisition de White Horse en Afrique du Sud, réalisée l'an dernier, lui a permis d'augmenter significativement sa présence dans toute cette région ;

- Bolloré Énergie, qui est le deuxième distributeur de fioul domestique en France après Total et l'opérateur de l'oléoduc Donges-Metz, a réalisé des résultats très satisfaisants qui ont permis de compenser les effets stocks liés à la variation du prix des produits pétroliers.

Une partie importante de ces bons résultats est réinvestie dans des activités nouvelles, représentant – 192 millions d'euros de résultat opérationnel en 2008 :

- dans le stockage d'électricité, le Groupe finalise ses deux usines de production industrielle de batteries en Bretagne et au Canada, pour fournir les deux joint-ventures : l'une avec Pininfarina pour concevoir et produire une voiture électrique, la Bluecar[®], et l'autre

avec Gruau pour réaliser des microbus utilisant les batteries et les supercapacités Batscap, qui seront livrés en 2010 ;

- les médias, grâce à la forte augmentation de l'audience de Direct 8 (qui atteint 2,3% au début de l'année 2009) et au succès rencontré par les journaux gratuits *Direct Matin Plus* et *Direct Soir*, ont multiplié par 2,5 leurs recettes publicitaires, qui se sont élevées à 24 millions d'euros en 2008 et devraient dépasser les 40 millions d'euros en 2009 ;
- dans les télécoms, le Groupe, qui a acquis huit nouvelles licences WiMax en 2008, poursuit les tests de sites pilotes en région parisienne et le déploiement du service Wifirst dans les résidences pour étudiants.

L'année 2008 a également été marquée par une plus-value de 358 millions d'euros sur la cession de titres Vallourec, équivalente à celle réalisée en 2007, mais qui, cette année, est compensée par des

dépréciations des titres Havas et Aegis pour 323 millions d'euros, ramenant le bénéfice net part du Groupe à 50 millions d'euros, malgré les bons résultats réalisés par ces sociétés. En effet, Havas a enregistré l'an dernier un résultat net part du Groupe de 104 millions d'euros, en progression de 25%, celui d'Aegis restant stable à 83 millions de livres sterling.

Fort de la diversité de ses activités et de sa structure financière saine, le Groupe Bolloré est confiant dans sa capacité à réaliser de bonnes performances et à poursuivre sa stratégie de développement à long terme, en dépit d'un environnement difficile.

Vincent Bolloré

Chiffres clés

Compte de résultat

2008 2007 2006

(en millions d'euros)

Chiffre d'affaires	7 326	6 399	5 980
Résultat opérationnel	124	105	102
Résultat financier	121	288	557
Part dans le résultat net des entreprises associées	(125)	39	30
Impôts	(55)	(84)	(104)
Résultat net global	65	348	640 ⁽¹⁾
dont part du Groupe	50	322	583

Résultat opérationnel consolidé

2008 2007 2006

(par activité, en millions d'euros)

Transport et logistique	297	251	199
Distribution d'énergie	18	26	20
Industrie ⁽²⁾	(99)	(50)	(50)
Médias, actifs financiers et divers	(92)	(122)	(67)
Total	124	105	102

Bilan

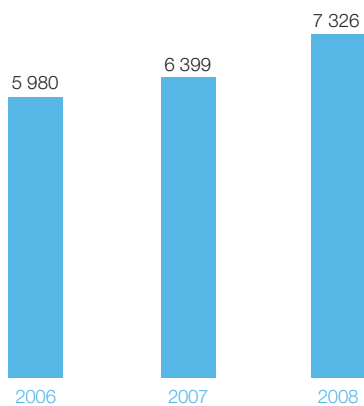
31/12/2008 31/12/2007 31/12/2006

(en millions d'euros)

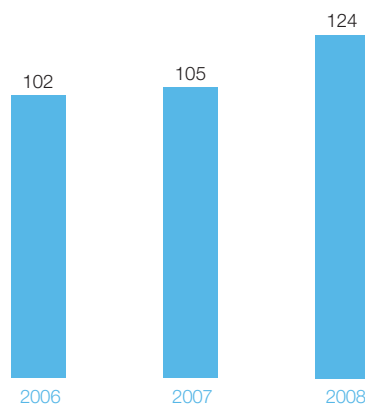
Capitaux propres	2 470	3 515	3 895
Capitaux propres, part du Groupe	2 295	3 269	3 596
Endettement net	1 398	1 301	1 238

(1) Dont 55 millions d'euros de résultat net des activités destinées à la vente.

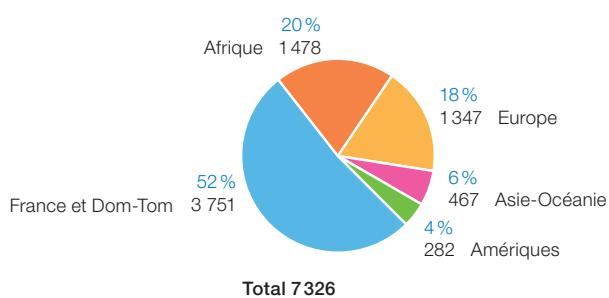
(2) Films plastiques, Papiers minces, Batteries et véhicules électriques, Supercapacités, Terminaux et Systèmes spécialisés.



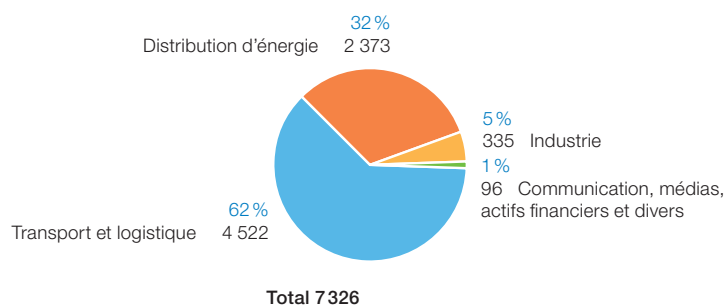
Évolution
du chiffre d'affaires
(en millions d'euros)



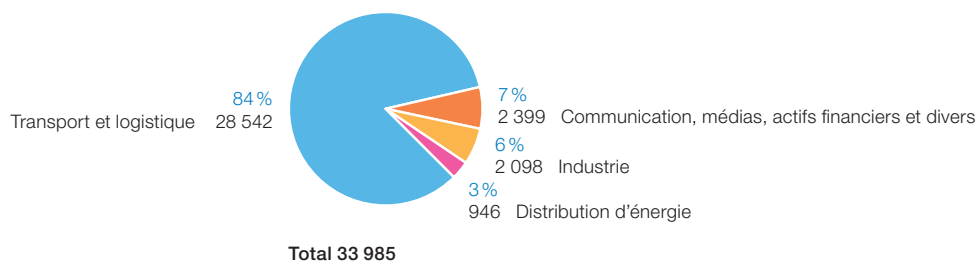
Évolution
du résultat opérationnel
(en millions d'euros)



Chiffre d'affaires 2008
par zone géographique
(en millions d'euros)



Chiffre d'affaires 2008
contributif par activité
(en millions d'euros)



Effectifs au 31 décembre 2008
par activité

Données boursières

Bolloré

2008

2007

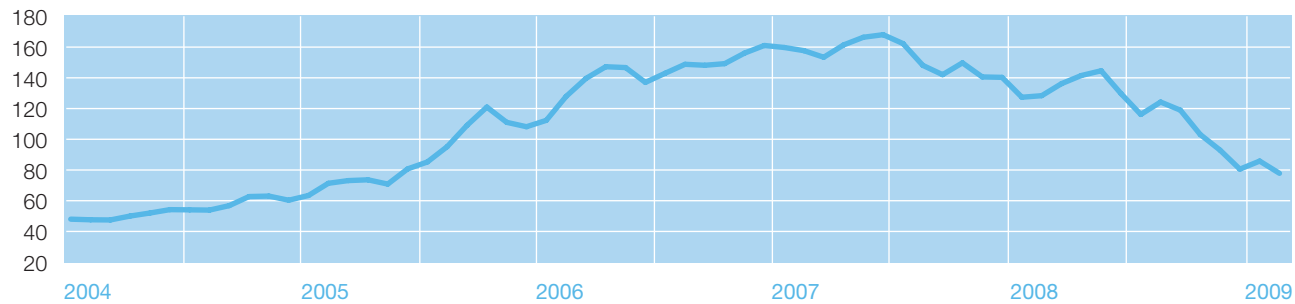
2006

Cours au 31 décembre (en euros)	85,00	137,81	163,30
Nombre d'actions au 31 décembre	24 701 151	24 701 151	24 701 151
Capitalisation boursière au 31 décembre (en millions d'euros)	2 100	3 404	4 034
Nombre de titres émis et potentiels ⁽¹⁾	22 578 402	23 572 279	23 098 279
Résultat net part du Groupe dilué par action (en euros)	2,30	14,30	26,00
Dividende net par action (en euros)	1,10	1,10	0,72

(1) Hors autocontrôle.

Évolution du cours de l'action Bolloré

(en euros, moyenne mensuelle)



Actionnariat de Bolloré

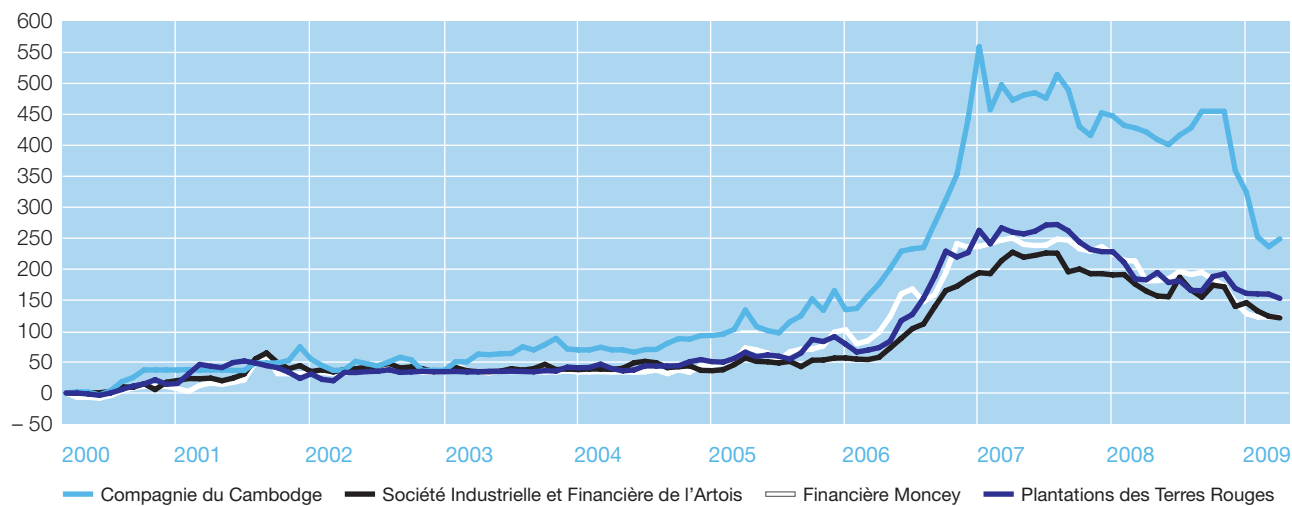
% du capital

au 31 mars 2009

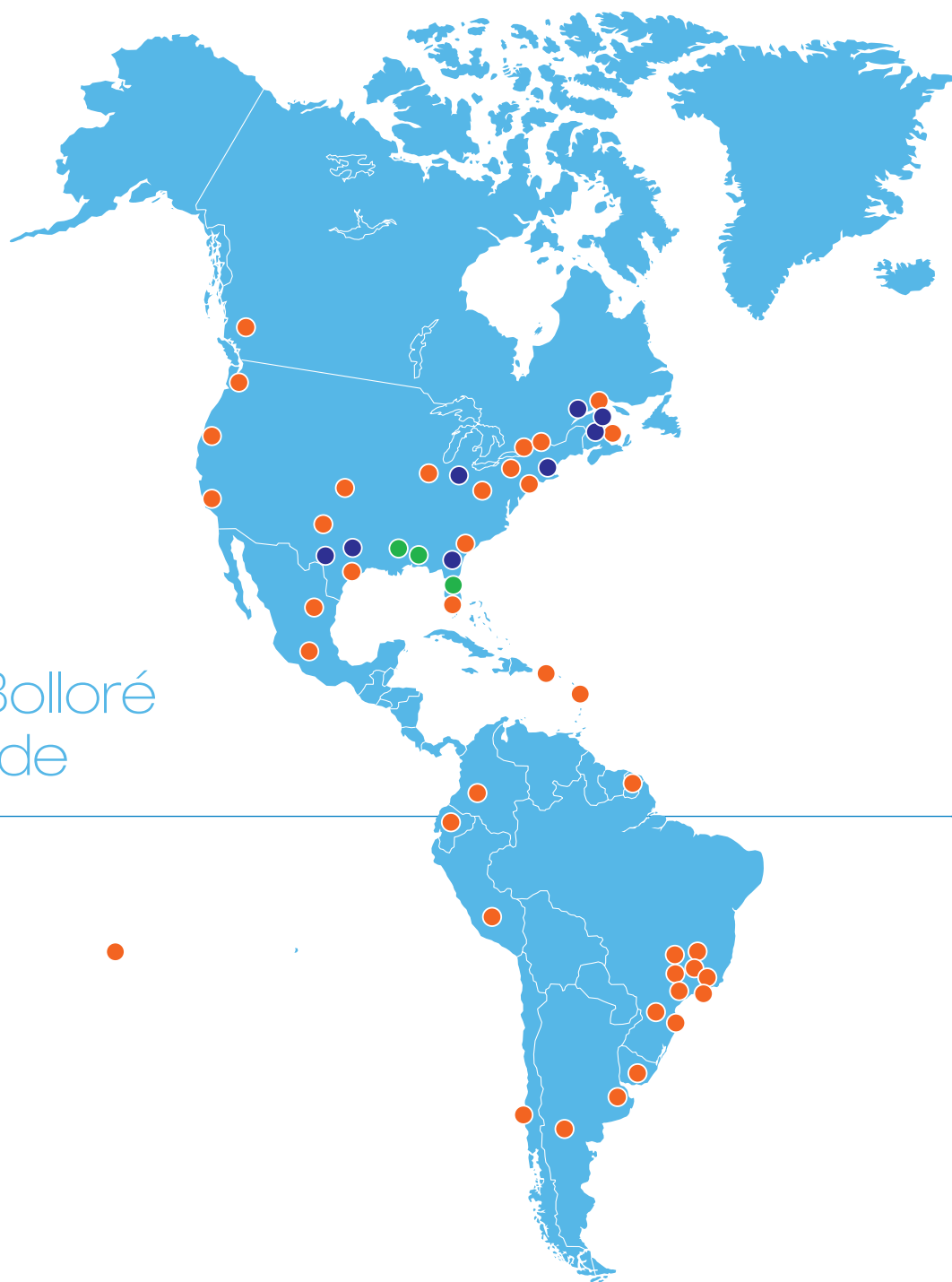
Financière de l'Odé	67,08
Société Industrielle et Financière de l'Artois	4,03
Nord-Sumatra Investissements	3,81
Imperial Mediterranean	2,96
Compagnie du Cambodge	2,59
Total Groupe Bolloré	80,47
Public	19,53
Total	100,00

Évolution du cours des actions des sociétés cotées du Groupe Rivaud

(exprimée en pourcentage de variation)



Le Groupe Bolloré dans le monde



Près de 34 000 personnes
dans 108 pays

Industrie : Films plastiques et Papiers minces 6 usines en Europe, aux États-Unis et en Chine.

Terminaux et Systèmes spécialisés 22 implantations dans le monde.

Batteries et véhicules électriques – Supercapacités 3 usines en France et au Canada.

Transport et logistique 520 agences dans 89 pays.

Distribution d'énergie 80 agences de vente dans 3 pays d'Europe.

Communication et médias Télévision (*Direct 8*), presse (*Direct Soir*, *Direct Matin Plus*), publicité (participations dans Havas et Aegis).

Plantations 8500 hectares au Cameroun, 3 fermes aux États-Unis, 2 domaines viticoles en France.





Les engagements du Groupe Bolloré

Présent sur tous les continents, le Groupe Bolloré y exerce des activités très diversifiées. Il est devenu un acteur majeur dans la création de produits de haute technologie, reflète du renforcement des exigences environnementales. Sa « stratégie durable » repose sur des valeurs communes à l'ensemble de ses métiers. Elles sont inscrites dans la Charte d'Éthique.

Au titre de ses engagements, le Groupe assume une triple responsabilité : économique, sociale et environnementale. Il s'engage à concilier au quotidien ses performances économiques avec sa mission sociale et la préservation de l'environnement.

Professionalisme

Le Groupe s'engage à proposer à chacun de ses clients directs ou indirects les produits, services et solutions attendus au meilleur coût.

Tourné vers l'avenir, le Groupe Bolloré est à la recherche de l'excellence. Amélioration, optimisation sont des notions fortes de la culture du Groupe qui guident au quotidien les actions à tous les niveaux.

Le Groupe entreprend et innove en s'appuyant sur une politique d'investissement à long terme lui permettant d'occuper des positions de leader sur les marchés où il a choisi d'intervenir.

Respect de l'individu

Le Groupe s'engage à exercer ses métiers dans le profond respect de l'homme.

Le Groupe Bolloré porte une attention particulière au respect des systèmes de valeurs, politiques et culturelles, propres à chaque territoire au sein duquel il est implanté. Il considère la diversité comme une richesse et un levier de réussite. Il s'attache donc à valoriser la diversité sous toutes ses formes.

Le Groupe veille au quotidien à donner à chaque homme ou femme de toute origine ethnique, nationalité, religion ou culture les mêmes chances de recrutement, d'emploi, de développement et de promotion.

Respect de l'environnement

Le Groupe s'engage à exercer ses métiers en portant une attention particulière à la préservation des espaces naturels et de la biodiversité.

Soucieux de réduire l'empreinte environnementale de ses activités, le Groupe Bolloré cherche sans cesse à améliorer la qualité des produits et services qu'il propose, afin de contribuer efficacement à la préservation des ressources naturelles et ce, dans le respect de la réglementation et des normes en vigueur.



Ainsi, depuis plusieurs années, le Groupe s'est investi dans la réalisation et la commercialisation de produits novateurs et respectueux de l'environnement. En inscrivant sa stratégie commerciale dans l'élaboration de produits du futur, le Groupe participe à l'instauration des solutions de demain afin d'assurer la pérennité des ressources naturelles fragilisées et préserver la qualité de vie.

Global Compact

Conformément à ses engagements et à sa stratégie durable, le Groupe Bolloré est membre du Global Compact depuis 2003. Il s'est engagé à en promouvoir les principes fondamentaux.

Le Groupe développe des 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 il est implanté.

Par ailleurs, les filiales initient leurs propres actions dans des domaines proches de leurs savoir-faire et participent également à des projets soutenus par des partenaires publics ou privés.

Démarche éthique du Groupe Bolloré

Les engagements du Groupe et les valeurs éthiques qui y sont associées constituent le meilleur gage d'un développement pérenne de ses activités.

À ce titre, le Groupe s'est engagé dans une démarche éthique et responsable qui repose sur des principes forts et porteurs d'avenir, comme le respect de l'environnement et la réduction de son empreinte environnementale, le respect de l'individu et, au-delà du respect scrupuleux des lois et normes en vigueur, l'amélioration permanente de son approche socialement responsable.

S'inscrivant dans cette démarche, les deux divisions Transport du Groupe Bolloré se sont dotées, en 2008, d'un code de conduite des affaires commun fondé sur des principes déontologiques adaptés à la nature de leurs activités.

Elles ont également désigné leur directeur de l'Éthique et de la conformité, qui aura notamment pour mission :

– de veiller au respect des dispositions énoncées par le code de conduite par chacun des collaborateurs des sociétés qui lui sont rattachées ;

– de s'assurer qu'ils ont une parfaite connaissance de ces principes.



Responsabilité sociale et environnementale

Le Groupe s'investit tout particulièrement dans trois secteurs : l'accès à l'éducation et à la formation, l'accès aux soins et la protection de l'environnement.

Les actions conduites en ces domaines traduisent la volonté des collaborateurs du Groupe de s'engager pour améliorer l'accès aux droits fondamentaux de la personne humaine.

Accès à l'éducation et à la formation

Tout en se conformant aux législations nationales et internationales en matière de lutte contre le travail forcé mais aussi clandestin, le Groupe Bollore mène une politique volontariste de formation et d'accès à l'école.

À titre d'illustration, les entités du Groupe implantées en Afrique, conscientes du coût élevé des frais de scolarité, favorisent l'accès à l'école ou à l'emploi des plus méritants, par l'allocation de bourses ou encore l'attribution de stages.

En complément de ces actions, le Groupe a reconduit et conclu de nouveaux partenariats en faveur de projets éducatifs régionaux ou internationaux portés par des associations spécialisées, des collectivités locales ou des ONG.

Le partenariat conclu entre le Groupe Bollore et le REPTA (Réseau d'éducation pour tous en Afrique) portant plus particulièrement sur l'alphabétisation des populations exclues du système éducatif, comme, notamment, les enfants des rues, a été poursuivi en 2008.

Bollore Énergie a conclu un accord de partenariat avec le CFA Codis (groupe IGS) pour former, dans le cadre d'un contrat d'apprentissage d'une durée de deux ans, 20 à 30 jeunes âgés de 18 à 25 ans au BTS Négociation Relation Client.

Bollore Énergie diffuse, en fonction de l'implantation géographique de ses sites, les offres de formation dans les différents supports de la presse locale, presse gratuite, centre de jeunesse, etc.

Elle favorise plus particulièrement les jeunes qui ont eu un accident de parcours scolaire ou universitaire et qui ont des dispositions pour la vente ainsi qu'une réelle volonté de « s'en sortir » par la formation en alternance.

Les candidats sont formés en agence par un tuteur salarié. À l'issue de leurs apprentissages et en fonction des besoins des sites, les apprentis peuvent être recrutés par la division.

Accès aux soins

Le Groupe Bollore, soucieux de préserver la qualité de vie de ses employés et de soutenir les démarches engagées par les pouvoirs publics, a engagé de nombreuses actions dans le domaine de la santé.

C'est dans cet esprit qu'est initié cette année un programme de prévention des pandémies, tout particulièrement destiné à ceux qui travaillent dans les zones « à risques ». Ce plan d'action – destiné à limiter l'impact d'une crise sanitaire sur la santé, la sécurité et le bien-être des collaborateurs – s'inscrit dans le cadre de la responsabilité sociale dont le Groupe témoigne quotidiennement dans ses divers



métiers. D'autre part, en tant qu'opérateur économique majeur et historique en Afrique, le Groupe participe à la prévention, au dépistage et au traitement de certaines pathologies pouvant affecter ses salariés. Ainsi, plusieurs filiales ont mis en place, ou reconduit, les actions menées pour lutter contre le sida, à l'exemple de ce qui a été initié depuis plusieurs années par Camrail au Cameroun. Le programme de prévention et de lutte contre cette maladie s'y développe grâce à l'engagement de salariés qui participent aux campagnes d'information et facilitent le dialogue entre les soignants et les malades. Ces programmes bénéficient du partenariat que le Groupe Bolloré a noué depuis 2003 avec Sida-Entreprises.

Protection de l'environnement

Le Groupe Bolloré applique une politique rigoureuse de respect des sites qu'il occupe, par la conduite d'actions multiples, dans le cadre des réglementations en vigueur et de son implication dans le tissu local. Elle est déclinée dans l'ensemble des filiales.

Ces actions, qui portent autant sur l'assainissement des sols et des eaux souterraines que sur des audits de sécurité environnementale ou sur la réhabilitation des dépôts préalablement à leur fermeture, tendent à réduire l'empreinte environnementale des différentes activités du Groupe.

Par ailleurs, la démarche entreprise par la division Papiers du Groupe portant sur l'utilisation des papiers minces à faible impact écologique ainsi que la campagne de sensibilisation du public au choix de papiers moins polluants témoignent de cette même volonté. Elle a constitué en 2006 notre deuxième bonne pratique pour le Global Compact.

Enfin, en 2007, les actions mises en œuvre par SDV Logistique Internationale dans le cadre de la démarche de certification initiée par la plate-forme de fret de l'aéroport de Roissy-Charles-de-Gaulle ont permis à la filiale du Groupe d'être labellisée ISO 14001.



Les métiers du Groupe



Films plastiques

Premier producteur mondial de films pour condensateurs et troisième producteur mondial de films thermorétractables pour emballages.

Papiers minces

Leader mondial de la fabrication de papiers minces pour l'impression.

Batteries et véhicules électriques – Supercapacités

Terminaux et Systèmes spécialisés

Leader mondial des terminaux et systèmes de contrôle d'accès et d'identification pour le transport aérien.

Distribution d'énergie

Deuxième distributeur français de fioul domestique.

Commission de transport et Logistique internationale

Premier acteur français de la commission de transport aérien et l'un des cinq premiers groupes européens de l'organisation du transport.

Transport et logistique Afrique

Premier acteur mondial du transport et de la logistique en Afrique.

Communication et médias

Publicité, études et télécoms

Plantations – Participations

(Sources internes)



Films plastiques Papiers minces

À partir de son savoir-faire historique dans les papiers minces, le Groupe s'est orienté vers la fabrication de films plastiques pour condensateurs, dont il est aujourd'hui le leader mondial, avant de se diversifier dans les films thermorétractables pour emballages et d'en devenir l'un des premiers fabricants mondiaux. Il est également le leader mondial des papiers minces sans bois pour impression, avec une capacité de production de près de 100 000 tonnes, représentant environ 20% du marché mondial.

Films plastiques pour condensateurs et emballages

Avec la technologie de l'ultrafin acquise dans la fabrication des papiers minces, le Groupe Bolloré est devenu le leader mondial du film polypropylène pour condensateurs, composants électriques permettant de stocker l'énergie. Les condensateurs sont aussi bien utilisés dans la fabrication de produits grand public (électroménager, bricolage, conditionnement d'air...) que dans la construction d'infrastructures (éclairage, transport d'électricité, transport ferroviaire...). Le Groupe dispose de deux usines situées en Bretagne ainsi que de deux unités de production, en Chine et aux États-Unis.

Il a ensuite développé une gamme de films d'emballage thermorétractables ultrafins et résistants, assurant une protection efficace et esthétique des produits emballés (boîtes, livres, jeux, Compact Discs, produits alimentaires...). Le Groupe figure désormais parmi les trois premiers fabricants mondiaux de films pour emballages. L'usine de Pen Carn, en Bretagne, est l'une des installations les plus modernes, avec huit machines à bulles installées dans un seul hall de production. Grâce à des produits de plus en plus haut de gamme et biodégradables, cette activité poursuit son développement commercial à l'international, notamment en Asie et aux États-Unis, avec un fort développement des films réticulés plus souples et plus solides.

Papiers minces

Leader mondial des papiers minces sans bois de 22 g/m² à 65 g/m² pour l'impression et l'édition avec une capacité annuelle de 100 000 tonnes, le Groupe exporte 70% de sa production dans plus de 50 pays. Permettant de réaliser d'importantes économies tout en préservant l'environnement, ces papiers sont utilisés dans l'édition, notamment juridique ou pratique, pour les ouvrages religieux et les catalogues industriels, le marketing direct et les notices pharmaceutiques et cosmétiques. De nouveaux papiers de spécialités viennent renforcer la gamme de produits existants (papiers bouffants). Le Groupe a également mis au point une nouvelle qualité de papier en 2008, qui sera le premier papier mince réalisé à partir de papier recyclé.

Grâce à la réduction du grammage, les papiers minces permettent de limiter fortement les impacts de l'activité sur l'environnement en limitant la consommation à la fois de pâte à papier, d'eau, d'électricité et de transport. Les deux sites des Papeteries du Léman et des Papeteries des Vosges sont certifiés FSC (Forest Stewardship Council), démontrant ainsi la participation active de la division Papiers minces aux actions de contrôle de la gestion des forêts.



Batteries et véhicules électriques – Supercapacités

Après quinze années de recherche, le Groupe Bolloré a mis au point une batterie électrique lithium métal polymère (LMP) de haute performance pour véhicule électrique, ouvrant des perspectives très importantes en matière de véhicules propres et de lutte contre la pollution. Il s'est associé avec Pininfarina et Gruau pour produire et commercialiser des voitures et des bus électriques équipés des batteries et des supercapacités.

Batteries électriques

Leader mondial de la fabrication des films plastiques pour condensateurs permettant de stocker l'énergie, le Groupe Bolloré a mis au point une batterie électrique de haute performance qui permet d'équiper des véhicules 100 % électriques.

Installée en Bretagne, la société Batscap maîtrise aujourd'hui la fabrication d'une batterie lithium métal polymère (LMP) de 30 kWh, légère et assurant une grande sécurité, adaptée à un véhicule électrique qui dispose ainsi d'une autonomie de 250 km et atteint 130 km/h.

Depuis 2007, le Groupe dispose également d'une capacité de production industrielle au Canada, où il a repris une partie des actifs d'Avestor. Rebaptisée « Bathium », cette société possède des savoir-faire complémentaires dans la fabrication des batteries. Ces deux usines débutent dès cette année leur production à l'échelle industrielle.

Supercapacités

Le Groupe a développé un nouveau type de composants de stockage d'énergie, les supercapacités, qui offrent de nombreuses applications dans le domaine des transports : gestion des besoins électriques des véhicules, systèmes de « stop and start » dévelop-

pés par les constructeurs, utilisation pour les bus électriques et tramways, hybridation légère de véhicule.

L'utilisation de ces composants dans le domaine de l'automobile réduit de manière significative les émissions de dioxyde de carbone et de microparticules. La nouvelle usine, inaugurée début 2008, permet de produire plus d'un million de cellules par an.

Véhicules électriques

Après avoir développé un prototype de véhicule électrique équipé de la batterie (LMP), le Groupe s'est associé à 50 % avec le Groupe italien Pininfarina pour produire et commercialiser, sous la marque Pininfarina, une nouvelle voiture électrique. Baptisé Bluecar®, ce véhicule tout électrique, équipé de la batterie électrique lithium métal polymère et de supercapacités développées par le Groupe Bolloré, a été présenté au Mondial de l'automobile et, plus récemment, au salon de Genève. Le livre de précommande, ouvert depuis mars 2009, a déjà rencontré un franc succès et les premières livraisons auront lieu à partir de 2010.

Enfin, Bolloré s'est également associé au groupe français Gruau afin de développer des petits bus électriques adaptés au transport urbain, qui seront aussi équipés de batteries LMP et de supercapacités conçues par le Groupe Bolloré.

Batteries électriques – 2 usines en Bretagne et au Canada – Capacité à moyen terme 15 000 batteries par an –

Supercapacités – Usine en Bretagne – Capacité 1 000 000 composants par an – **Bluecar®** Vitesse maximale 130 km/h – Autonomie 250 km –

Batteries 30 kWh – **Investissements 23 M€** – **Effectifs au 31/12/2008 199**



Terminaux et Systèmes spécialisés

IER est le leader de l'équipement des grands réseaux de transport en terminaux et automates de billetterie et en équipements de contrôle d'embarquement permettant le traitement sécurisé et automatisé des flux de passagers et de bagages. IER est également leader dans les solutions d'identification automatique pour le contrôle des flux et des marchandises pour les chaînes et les opérateurs logistiques. Sa maîtrise de l'ensemble de la chaîne de valeur de la RFID en fait un acteur majeur dans le déploiement de ces nouvelles solutions. Enfin, IER est leader mondial pour la fourniture d'équipements de sécurité physique et de contrôle d'accès.

20

RAPPORT ANNUEL BOLLORÉ 2008

Équipement pour le transport

IER est leader mondial pour la conception, la fabrication et la commercialisation de terminaux de billetterie de contrôle et de lecture pour les grands réseaux de transport aérien, ferroviaire et maritime. Répondant à la demande grandissante d'améliorer l'efficacité des solutions d'accueil des voyageurs, IER a développé une gamme complète de solutions de self-service incluant des bornes multicompanies pour l'aérien, des bornes de retrait et de consultation dans le domaine terrestre. Disposant d'une vaste gamme de technologies et logiciels dans l'identification par code à barres, RFID, lecteur biométrique, associée à celles de la mobilité et des communications, IER est devenu un acteur majeur des nouvelles solutions de mobilité pour le transport.

Sécurité et contrôle d'accès

À travers sa filiale Automatic Systems (AS), IER propose également une gamme complète d'accès sécurisés des piétons et des véhicules et de protection des sites sensibles. Grâce à son réseau de distribution internationale, AS est l'un des premiers fournisseurs

mondiaux des grands intégrateurs de sécurité. En parallèle de ces marchés, IER propose à l'international une gamme complète d'équipements de contrôle d'accès pour les péages routiers, les métros, les trains et également les aéroports. Disposant de technologies très avancées en détection et contrôle, AS a enregistré en 2008 de nouveaux succès sur des marchés en développement comme le contrôle de l'immigration et la sécurité des sites à hauts risques.

Identification automatique et traçabilité

IER conçoit, développe et intègre un ensemble de solutions d'identification, de traçabilité et de mobilité à l'usage des opérateurs de la logistique, de l'industrie et du transport. Maîtrisant l'ensemble des technologies code à barres, RFID, vocal, Wi-Fi et GPRS, IER est devenu une référence en intégration et en service. En 2008, IER a assuré avec succès l'ingénierie et le déploiement de grands projets dans l'aérien et dans le secteur de la distribution, démontrant le réel potentiel des technologies RFID.



Distribution d'énergie

Le Groupe Bolloré est le deuxième distributeur français de fioul domestique, avec une part de marché d'environ 9%. Il est également un acteur important de la logistique pétrolière, essentiellement grâce à l'oléoduc Donges-Melun-Metz (DMM) dont il est l'opérateur.

Distribution de produits pétroliers

La division Distribution d'énergie en France dispose désormais d'un réseau de 75 agences qui assurent la distribution de fioul domestique et d'autres produits pétroliers auprès de plus de 400 000 particuliers et d'une clientèle professionnelle. La distribution « de détail », qui approvisionne une clientèle de particuliers, d'agriculteurs, d'immeubles et d'administrations, représente 900 000 m³ et l'activité « négoce », qui fournit les transporteurs et les revendeurs-détaillants, représente 1 100 000 m³. Par ailleurs, Bolloré Énergie développe une offre de services techniques pour ses clients : entretien de chaudières, offre de climatiseurs, abonnement chauffage, pompe à chauffage...

Hors de France, le Groupe distribue les mêmes produits sous la marque Calpam en Allemagne (huit agences), où il exploite en outre un réseau de 50 stations-service et déploie également une activité de « bunkering » (soutes) dans le port de Hambourg.

Par ailleurs, le Groupe poursuit l'extension de son réseau avec l'acquisition des Charbons Maulois et de petits fonds de commerce au cours de l'exercice 2008.

Logistique pétrolière

Le Groupe est un acteur important de la logistique des produits pétroliers. SFDM, filiale à 95 % de Bolloré Énergie (après l'acquisition de 5 % supplémentaire fin 2008), exploite la concession de l'oléoduc Donges-Melun-Metz (DMM) et les dépôts de Donges, de La Ferté, de Vatry et de Saint-Baussant, d'une capacité globale de stockage de 845 000 m³. L'oléoduc DMM traverse la France d'ouest en est sur une distance de 634 km et dispose d'une capacité de transport de 3 200 000 m³.

Bolloré Énergie est également présent en Suisse, où la société CICA importe, distribue et assure le stockage de produits pétroliers à Genève, à Zurich et à Bâle.

Enfin, Bolloré Énergie détient des participations à hauteur de 20 % dans les Dépôts pétroliers de Lorient (DPL), d'une capacité de stockage de 145 000 m³, et dans ceux de La Rochelle (180 000 m³).



Logistique internationale

Fort d'un réseau de 520 agences dans 89 pays, Bolloré Logistics figure parmi les cinq premiers groupes européens dans l'organisation du transport. Présent dans les grands centres économiques mondiaux, il exerce tous les métiers de la logistique : commission de transport aérien, maritime et terrestre, stockage et distribution, logistique industrielle, opérations portuaires, contrôle sécurité et qualité. Depuis plusieurs années, il réalise des acquisitions ciblées lui permettant de compléter son réseau international.

Un réseau mondial

À travers ses filiales SDV Logistique Internationale et Saga, le Groupe est leader en France et figure parmi les cinq premiers groupes européens de commission de transport et de logistique.

Accompagnant ses clients partout dans le monde, le Groupe a construit progressivement un réseau mondial, présent sur les cinq continents. Afin d'améliorer la visibilité et la notoriété de son réseau, la division a lancé début 2009 la marque Bolloré Logistics qui fédère l'ensemble des sociétés du réseau.

Bolloré Logistics compte aujourd'hui 300 établissements dans les principaux pays européens. Au début de l'année 2007, SDV Logistique Internationale a acquis le groupe JE-Bernard, l'un des leaders de l'organisation du transport en Grande-Bretagne. Cette acquisition fait de la Grande-Bretagne le deuxième pays d'Europe pour le Groupe, avec un effectif de 500 personnes et 10 implantations, et contribue à renforcer les flux avec l'Asie et l'Amérique.

En Asie, Bolloré Logistics emploie 1800 personnes et connaît une forte croissance, notamment en Chine et à Singapour, où il dispose de 15 agences et emploie plus de 800 personnes. L'acquisition réalisée en février 2005 du troisième opérateur indien, Air Link, permet de s'appuyer sur un important réseau en Inde et dans plusieurs pays du sous-continent indien, contribuant à renforcer les flux entre l'Asie et l'Amérique.

Enfin, le Groupe est également implanté sur le continent américain, avec une trentaine de bureaux répartis entre le Canada, les États-Unis et l'Amérique du Sud, et bénéficie en Afrique d'un réseau sans équivalent. En 2007, il s'est renforcé aux États-Unis dans le secteur de l'aéronautique et de l'espace, qui représente une part importante de son chiffre d'affaires, avec l'acquisition de la société Pro-Service.

En 2008, Bolloré Logistics a poursuivi l'extension de son réseau en s'implantant à Dubai, et en ouvrant une dizaine d'agences en Asie. Il a également acquis, conjointement avec Bolloré Africa Logistics, SAEL, l'un des premiers acteurs de commission de transport en Afrique du Sud, permettant ainsi de renforcer ses flux entre l'Europe et l'Afrique.

La chaîne complète du transport

Présent sur les cinq continents, Bolloré Logistics répond à la demande de ses clients tout au long de la chaîne logistique. En partenariat avec les principales compagnies aériennes, les sociétés du Groupe assurent une présence directe dans les principaux aéroports et des prestations de « general cargo » ou d'affrètement d'avions. Présentes également dans tous les grands ports du monde, ces sociétés offrent une prestation maritime complète, du conventionnel au conteneur, du conteneur complet au groupage, du « general cargo » au transport spécialisé, du petit colis au hors gabarit. Par ailleurs, les centres opérationnels aériens et maritimes du Groupe sont équipés spécifiquement pour répondre à tous les besoins en transport terrestre des clients.



Développement dans la logistique

Bolloré Logistics réalise d'importants développements dans ses activités de logistique et opère des plates-formes logistiques dotées d'équipements techniques de pointe qui offrent un large éventail de prestations : identification, étiquetage, conditionnement, préparation des commandes et redistribution. Des logiciels permettent de fournir en temps réel toutes les informations requises par les clients. Spécialisée dans les produits cosmétiques et pharmaceutiques, la plate-forme de Singapour, par exemple, permet de centraliser les flux avant leur reconditionnement et leur redistribution dans toute l'Asie.

En tant que commissionnaire en douane agréé, le Groupe offre également à ses clients des prestations de conseil et d'assistance pour l'application des procédures douanières. Bolloré Logistics a été le premier à obtenir le statut OEA (opérateur économique agréé) en France, permettant une plus grande fluidité des transports et apportant donc un bon avantage concurrentiel.

Services adaptés aux nouvelles normes de sécurité

Répondant aux besoins croissants en sécurité du fret aérien et maritime, Bolloré Logistics mène des actions importantes pour l'application des nouvelles réglementations concernant à la fois les marchandises, les installations et la formation du personnel. Aujourd'hui, l'ensemble des entrepôts et des magasins respecte les nouvelles normes de sécurité. Les entrepôts à température régulée pour les produits périssables, par exemple, sur les plates-formes aériennes, bénéficient de règles de sécurité des plus rigoureuses.

Ainsi, en liaison directe avec les autorités des États-Unis, Bolloré Logistics assure, pour le compte de ses clients, toutes les formalités obligatoires pour l'entrée des marchandises sur le sol américain.

Enfin, Bolloré Logistics a mis en place des équipes dédiées au développement durable, chargées de sélectionner des fournisseurs « propres », des entrepôts chauffés et conditionnés au gaz sans rejets de CO₂, certifiant le respect des conditions de travail dans les différents pays et notamment en Asie.



Transport et logistique Afrique

Avec 200 agences et près de 20 000 collaborateurs dans 41 pays, le Groupe est présent en Afrique depuis plus de cinquante ans où il dispose du premier réseau de manutention et de logistique. Il réalise chaque année la plus grande part de ses investissements sur ce continent, où il est un acteur clé du développement économique et social. Afin d'accroître la visibilité et la notoriété de ce réseau, le Groupe a lancé la marque Bolloré Africa Logistics, fédérant ainsi les différentes enseignes de la division.

Le Groupe a choisi, depuis de nombreuses années, d'être présent en Afrique et de s'y développer. Les investissements importants réalisés ces dernières années lui ont permis d'acquérir une taille importante dans les zones où il était historiquement moins présent, notamment en Afrique australe et en Afrique de l'Est. Premier réseau de transport et de logistique en Afrique, Bolloré Africa Logistics poursuit sa stratégie de partenariat avec ce continent, dont il accompagne le développement.

Après avoir cédé ses activités maritimes au début de l'année 2006, le Groupe Bolloré se concentre sur ses activités de transport terrestre en Afrique, où il occupe une position de leader.

En 2008, Bolloré Africa Logistics a acquis White Horse, transporteur routier de référence sur le corridor du Copper Belt, ainsi que la société SAEL, important commissionnaire de transport d'Afrique du Sud, permettant ainsi de renforcer significativement sa présence dans cette région.

Ports, manutention portuaire, agences maritimes

Bolloré Africa Logistics est le leader dans les métiers de la manutention portuaire en Afrique, avec environ 6000 engins et remorques ainsi que plus de 6 000 000 de m² de terre-pleins, d'entrepôts et de bureaux dotés de systèmes informatiques performants. Les opérations portuaires réalisées pour le compte d'armateurs se déroulent depuis la mise à quai des marchandises jusqu'à la livraison au client. Chaque année, le Groupe investit dans l'achat de nouvelles grues et installations afin d'améliorer les cadences de manutention et d'offrir à ses clients armateurs une qualité de service accrue.

Depuis plusieurs années, Bolloré Africa Logistics participe au processus de privatisation des ports en Afrique, qu'il opère le plus souvent en partenariat. Il est maintenant opérateur des terminaux conteneurs d'Abidjan en Côte d'Ivoire, de Douala au Cameroun, de Tema au Ghana, de Lagos-Tin Can au Nigeria, et de Libreville Owendo au Gabon, et vient de remporter, en fin d'année 2008, la concession du terminal conteneurs de Pointe-Noire au Congo, où il prévoit un investissement de 570 millions d'euros.



Avec un réseau de 200 agences, Bolloré Africa Logistics exerce le métier d'agent maritime dans de nombreux ports africains, fournisseur de fret et organisateur d'escales pour le compte de compagnies maritimes internationales.

Bolloré Africa Logistics poursuit par ailleurs le développement de ses ports secs, réelles plates-formes de décongestion des ports maritimes situées au départ des corridors. Depuis 2007, il gère en particulier les ports secs de Mombasa au Kenya et de Dar es-Salaam en Tanzanie. De même, il renforce ses positions dans les différents corridors du continent et souhaite redonner toute sa puissance à celui d'Abidjan vers l'hinterland.

Transit et logistique

Bolloré Africa Logistics prend en charge pour ses clients toutes les démarches administratives et douanières en amont et en aval du transport (maritime comme aérien), à l'import comme à l'export, puis assure par route ou par rail l'acheminement des marchandises jusqu'à leur destination finale.

Il dispose de nombreux entrepôts pour le stockage des produits importés et des matières premières exportées (café, cacao, coton) et peut s'appuyer sur un tissu d'agences solidement ancrées dans les pays de l'intérieur.

Bolloré Africa Logistics opère deux chemins de fer en Afrique, qui, avec le transport par la route, sont à la fois un vecteur de désenclavement des régions de l'intérieur du continent et un maillon de la chaîne de transport et de logistique. Il opère le réseau camerounais Camrail et le chemin de fer Sitarail, qui relie la Côte d'Ivoire au Burkina Faso.

Par ailleurs, Bolloré Africa Logistics a développé une expertise dans l'acheminement de matériels et de produits vers les plates-formes pétrolières du golfe de Guinée et a développé un savoir-faire reconnu dans la logistique des projets miniers en Afrique. Il prend part également à un grand nombre de projets industriels sur tout le continent pour de nombreux clients internationaux.



Communication et médias

Depuis le début des années 2000, le Groupe a décidé d'investir dans le secteur de la communication et des médias, constituant ainsi un nouveau pôle d'activité. Il est aujourd'hui présent dans la télévision, la presse gratuite, la logistique pour le cinéma et la télévision.

26

RAPPORT ANNUEL BOLLORE 2008

Poursuite des développements dans la télévision et la presse gratuite

Depuis 2005, le Groupe a réalisé d'importants développements dans les secteurs de la télévision et de la presse gratuite. Il a lancé successivement la chaîne de Télévision Numérique Terrestre Direct 8 et les quotidiens gratuits *Direct Soir* et *Direct Matin Plus*.

Direct 8

Lancée en mars 2005, la chaîne de Télévision Numérique Terrestre (TNT) couvre désormais 75 % des foyers équipés de télévision. Direct 8 poursuit son développement de chaîne généraliste en proposant chaque jour de nombreux programmes inédits d'une grande diversité : sport, cinéma, séries, théâtre, musique en live, actualités, investigation, débats, divertissement, politique, magazines d'art de vivre et de société...

Avec une part d'audience en forte croissance, qui atteint 2,3 % au début de l'année 2009⁽¹⁾, Direct 8 est, à ce jour, regardée par plus de 27 millions de téléspectateurs par semaine.

Direct 8 a par ailleurs obtenu au premier semestre 2008 une licence de Télévision Mobile Personnelle.

Direct Soir

Créé en juin 2006, *Direct Soir* est le premier quotidien gratuit du soir. Diffusé à 500 000 exemplaires dans les principales villes de France, il couvre l'actualité tout en consacrant une place importante aux loisirs et à la culture. La nouvelle formule de *Direct Soir*, qui associe de grandes signatures et un partenariat avec *Le Figaro Magazine*, connaît un grand succès.

Direct Matin Plus

Ce second quotidien gratuit a été lancé en février 2007, en partenariat avec *Le Monde* et la presse quotidienne régionale du réseau Ville Plus. *Direct Matin Plus*, journal d'information dont une partie du contenu est réalisée par les rédactions du *Monde* et de *Courrier International*, est diffusé à plus de 450 000 exemplaires en Île-de-France, auxquels s'ajoutent plus de 300 000 exemplaires du réseau Ville Plus en province (*Marseille Plus*, *Lyon Plus*, *Bordeaux 7...*) ainsi que les nouvelles éditions de Nice et de Toulouse lancées début 2009.

(1) Étude Médiamétrie portant sur l'univers de la TNT.



Investissements dans la logistique audiovisuelle et le cinéma

Le Groupe détient 18 % du capital d'Euro Media Group, qui est l'un des premiers prestataires techniques audiovisuels européens. Présent dans de nombreux pays d'Europe (France, Pays-Bas, Belgique, Royaume-Uni, Allemagne, Suisse...), il assure une gamme de services très étendue : cars de vidéo mobile, plateaux de tournage, études, postproduction, ateliers de décors, location d'accessoires...

D'autre part, le Groupe Bolloré exploite le cinéma Mac-Mahon, à Paris, et détient environ 10% de la société Gaumont, l'un des premiers acteurs européens de son secteur, qui possède un tiers du réseau national des salles EuroPalaces et exploite un important catalogue de longs métrages.



Publicité, études et télécoms

Dans le cadre de ses investissements dans la communication et les médias, le Groupe s'est fortement développé dans la publicité et les études. Il est également présent dans le domaine des télécommunications, dans lequel il a acquis des licences WiMax pour les principales régions françaises.

28

RAPPORT ANNUEL BOLLORÉ 2008

Une présence forte dans la publicité et les études

Depuis 2004, le Groupe Bolloré a décidé d'investir dans le secteur de la publicité et des études. Il est aujourd'hui présent dans plusieurs sociétés importantes :

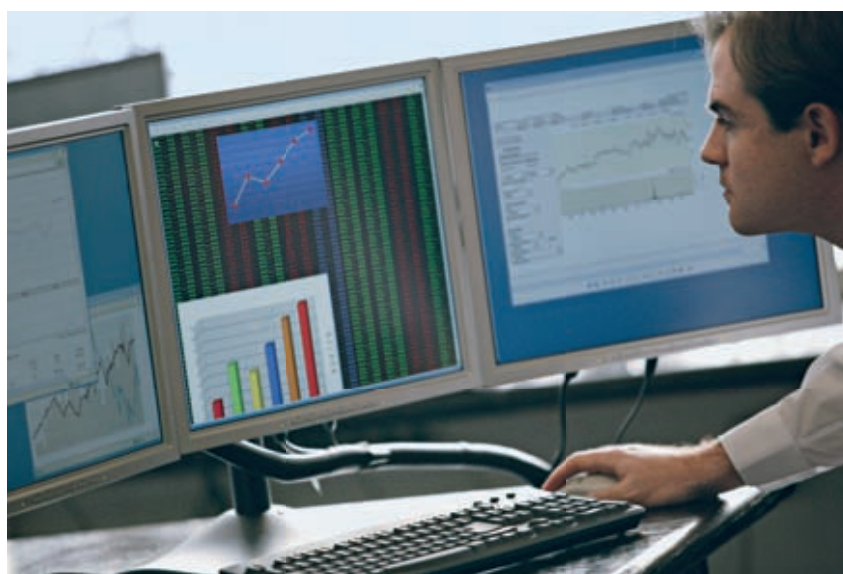
Le Groupe détient 32,9 % du capital d'Havas, sixième groupe mondial de conseil en communication présent dans la publicité à travers les agences Euro RSCG, H, Arnold... et dans l'expertise média grâce au réseau mondial d'Havas Media.

Le groupe britannique Aegis est l'un des premiers groupes indépendants d'agences média et de « marketing services » et figure également parmi les plus importantes sociétés d'études. Avec une participation qui atteint désormais 29,9%⁽¹⁾ du capital d'Aegis, le Groupe Bolloré en est le premier actionnaire.

Après l'acquisition en 2008 de 60 % supplémentaires du capital de CSA, le Groupe détient désormais la totalité de l'institut d'études et de sondages généraliste CSA. Celui-ci réalise pour ses clients des études spécifiques sur mesure et figure parmi les trois premiers instituts français généralistes.

Avec une participation de près de 15 % du capital d'Harris Interactive, Bolloré est le premier actionnaire de cette société américaine d'études et de sondages, spécialisée dans les études par Internet, qui dispose d'un des plus larges panels du marché.

(1) En incluant 0,8 % détenu par Bolloré Participations.



Développement de Bolloré Telecom

Après avoir obtenu, en 2006, 12 licences WiMax, technologie hertzienne de transmission de données haut débit, le Groupe a acquis huit nouvelles licences complémentaires lui offrant une couverture quasi nationale. Le Groupe poursuit la phase de tests des équipements proposés par les fabricants et amorce le déploiement de son réseau WiMax sur plusieurs sites pilotes.

Par ailleurs, sa filiale Wifirst, qui commercialise un service d'Internet sans fil haut débit, notamment au sein des résidences universitaires, poursuit son implantation avec près de 60 000 chambres équipées.

Enfin, le Groupe a signé un partenariat avec la SNCF pour développer et commercialiser, à partir de l'automne 2009, un accès Internet haut débit à bord du TGV Est.



Plantations

Le Groupe Bolloré est présent dans le secteur des plantations, à la fois directement et à travers ses participations dans le Groupe Socfinal, qui exploite un important ensemble de plantations en Indonésie et dans différents pays d'Afrique. Il détient également des fermes aux États-Unis et des domaines viticoles dans le sud de la France.

30

RAPPORT ANNUEL BOLLORÉ 2008

À travers ses participations, de 39 % dans Socfinal et de 22 % dans sa filiale Socfinasia, Bolloré est un actionnaire important du Groupe Socfinal. Celui-ci est l'un des principaux planteurs dans le monde et gère près de 140 000 hectares de plantations. En Asie, Socfinal est présent en Indonésie, où il détient 90 % de Socfindo, qui exploite 48 000 hectares de palmiers à huile et d'hévéas, et s'est récemment implanté au Cambodge, où il a entrepris la création de 12 000 hectares de plantations d'hévéas. En Afrique, il est présent dans de nombreux pays, comme le Cameroun, où Socapalm et la Ferme Suisse gèrent également 32 000 hectares de palmiers à huile. En Côte d'Ivoire, la Société des Caoutchoucs du Grand Bereby (SOGB) exploite 16 000 hectares d'hévéas et réalise une extension de 6 000 hectares de palmiers. Au Kenya, Socfinal exploite plus de 2 000 hectares de caféiers et une plantation de roses qui produit 15 millions de tiges par an. Enfin, Socfinal est également présent au Nigeria, au Liberia et, depuis peu, en République démocratique du Congo où il prévoit de replanter 5 000 hectares de palmiers.

Le Groupe Bolloré est aussi directement présent dans le secteur des plantations au Cameroun, où sa filiale SAFA Cameroun exploite une plantation de 8 500 hectares de palmiers à huile et d'hévéas.

À travers Plantations des Terres Rouges, il possède également trois fermes aux États-Unis représentant près de 3 000 hectares, dont 600 hectares de plantations de pins. Les principales cultures irriguées sont le coton, le soja, l'arachide et le maïs.

Enfin, le Groupe est aussi propriétaire et exploitant de deux domaines viticoles dans le sud de la France, en zone d'appellation Côte de Provence : le cru classé Domaine de la Croix et le Domaine de la Bastide blanche, qui représentent une superficie totale de 230 hectares, dont 104 hectares de droits viticoles. La restauration du vignoble se poursuit avec 67 % de vignes replantées.



Participations

Tout en développant chacun de ses différents métiers opérationnels, le Groupe Bolloré 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 Groupe a cédé 3,6% de Vallourec pour 400 millions d'euros en début d'année 2008. Suite à cette opération et à la baisse du cours de Bourse, le Groupe a souhaité accroître à nouveau sa participation dans Vallourec en procédant à de nouveaux achats de titres fin 2008 et début 2009. Il détient au 3 avril 2009, 5,6% du capital de Vallourec (valeur boursière : 239 millions d'euros).

Le Groupe détient également des participations dans le secteur de la publicité et des études⁽¹⁾. Il détient 32,9% du capital d'Havas, sixième groupe mondial de conseil en communication, où il est présent au Conseil d'administration, et dont Vincent Bolloré est Président non exécutif depuis 2005. La valeur boursière au 3 avril 2009 est de 300 millions d'euros.

Le Groupe est le premier actionnaire d'Aegis⁽¹⁾ Group Plc, société de « marketing services » spécialisée dans les médias et les études de marché, cotée à la Bourse de Londres. Au 3 avril 2009, le

Groupe détenait 29,9% du capital d'Aegis⁽²⁾ représentant une valeur boursière de 334 millions d'euros⁽²⁾.

Avec une participation de près de 15% du capital, le Groupe est aussi actionnaire d'Harris Interactive, leader mondial des études interactives et l'un des plus grands instituts de sondages.

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

(1) Voir page 28.

(2) En incluant 0,8% détenu par Bolloré Participations.

(3) Au 3 avril 2009.

Document de référence

36	1. Personnes responsables	
36	2. Noms des contrôleurs légaux	
37	3. Informations financières sélectionnées	
37	4. Facteurs de risques	
	4.1 Analyse des risques	
	4.1.1 Risques de taux, de change et de matières premières	
	4.1.2 Risques sur titres de participation	
	4.1.3 Risques politiques	
	4.1.4 Risques juridiques	
	4.1.5 Assurance – Couverture des risques éventuels susceptibles d'être encourus par la société	
40	5. Informations concernant l'émetteur	
	5.1 Histoire et évolution de la société	
	5.2 Investissements	
41	6. Aperçu des activités	
	6.1 Principales activités	
	6.2 Principaux marchés	
	6.3 Événements exceptionnels	
	6.4 Dépendances éventuelles aux brevets, licences, contrats industriels commerciaux ou financiers	
	6.5 Éléments sur lesquels est fondée toute déclaration de l'émetteur concernant sa position concurrentielle	
47	7. Organigramme	
	7.1 Description sommaire du Groupe	
	7.2 Principales filiales	
48	8. Propriétés immobilières, usines et équipements	
	8.1 Immobilisations corporelles importantes et charges majeures pesant dessus	
	8.2 Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation des immobilisations	
50	9. Examen de la situation financière et du résultat	
	9.1 Situation financière	
	9.2 Résultat opérationnel	
50	10. Trésorerie et capitaux	
51	11. Recherche et développement, brevets et licences	
	11.1 La recherche et le développement sont une composante essentielle de la branche industrielle du Groupe Bolloré	
	11.2 Brevets et licences	
51	12. Informations sur les tendances	
	12.1 Principales tendances de l'exercice 2008	
	12.2 Principales tendances de l'exercice en cours	
52	13. Prévisions ou estimations du bénéfice	
52	14. Organes d'administration et Direction générale	
	14.1 Information sur les organes d'administration et de direction	
	14.1.1 Informations statutaires et mode de direction	
	14.1.2 Composition du Conseil d'administration	
	14.1.3 Liens familiaux entre les administrateurs	
	14.1.4 Condamnations pour fraude, faillite, sanctions publiques prononcées au cours des cinq dernières années	
	14.2 Conflits d'intérêts	
64	15. Rémunération et avantages des mandataires sociaux	
	15.1 Rémunération du dirigeant mandataire social	
	15.2 Rémunération des mandataires sociaux	
	15.3 Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées ou levées pendant l'exercice	
	15.4 Actions de performance	
	15.5 Historique des attributions d'options de souscription	
	15.6 Contrat de travail, retraites spécifiques, indemnités de départ et clause de non-concurrence	
67	16. Fonctionnement des organes d'administration et de direction	
	16.1 Mandats des administrateurs	
	16.2 Informations sur les contrats de service liant les membres des organes d'administration et de direction à l'émetteur ou à l'une de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages au terme d'un tel contrat	
	16.3 Informations sur le Comité d'audit et le Comité de rémunération	
	16.4 Régime de gouvernement d'entreprise	
	16.5 Organisation des travaux du Conseil, évaluation du fonctionnement et des méthodes de travail du Conseil et règles de répartition des jetons de présence	
68	17. Salariés	
	17.1 Informations relatives aux salariés	
	17.2 Options de souscription d'achat d'actions	
	17.3 Participation et stock-options des membres du Conseil d'administration et des dirigeants	
	17.4 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 2008)	
	17.5 Participation des salariés au capital de la société	

78	18. Principaux actionnaires	
	18.1 Renseignements concernant l'actionnariat au 27 février 2009	
	18.2 Contrôle de l'émetteur	
	18.3 Accord pouvant entraîner un changement de contrôle	
79	19. Opérations avec les apparentés	
79	20. Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur	
	20.1 Informations incluses par référence	
	20.2 Informations financières pro forma	
	20.3 États financiers consolidés au 31 décembre 2008	
	20.4 Comptes annuels au 31 décembre 2008	
	20.5 Date des dernières informations financières	
	20.6 Informations financières intermédiaires et autres	
	20.7 Politique de distribution des dividendes	
	20.7.1 Distribution de dividendes au titre des trois derniers exercices	
	20.7.2 Affectation du résultat de l'exercice	
	20.7.3 Prescription des dividendes	
	20.8 Prises de participation directes et prises de contrôle	
	20.8.1 Prises de participations directes	
	20.8.2 Prises de contrôle	
157	21. Informations complémentaires	
	21.0 Titres non représentatifs du capital	
	21.1 Capital	
	21.1.1.a Montant du capital social	
	21.1.1.b Montant du capital potentiel	
	21.1.2 Le nombre, la valeur comptable et la valeur nominale des actions détenues par la société elle-même ou en son nom par ses filiales	
	21.1.3 Le montant des valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription avec mention des conditions et modalités de conversion, d'échange ou de souscription	
	21.1.4 Informations sur les conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attaché(e) au capital souscrit, mais non libéré, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital	
	21.1.5 Informations relatives aux options de souscription ou d'achat d'actions	
	21.1.6 Historique du capital social pour la période couverte par les informations financières historiques mettant tout changement survenu en évidence	
	21.1.7 Délégations accordées par l'assemblée des actionnaires au Conseil d'administration dans le domaine des augmentations de capital	
	21.2 Actes constitutifs et statuts	
	21.2.1 Objet social (article 2 des statuts)	
	21.2.2 Résumé des dispositions contenues dans les statuts, la charte et le règlement intérieur concernant les membres des organes d'administration et de direction	
	21.2.3 Droits, privilèges, restrictions attachés aux actions	
	21.2.4 Actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires	
	21.2.5 Convocations et conditions d'admission aux Assemblées	
	21.2.6 Disposition des statuts, charte, règlement pouvant retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle	
	21.2.7 Disposition de l'acte constitutif, charte, règlement fixant le seuil au-dessus duquel toute participation doit être divulguée	
	21.2.8 Conditions des statuts régissant les modifications de capital	
160	22. Contrats importants	
160	23. Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	
160	24. Documents accessibles au public	
160	25. Informations sur les participations	
161	Annexes	
162	Tableau de passage entre le rapport de gestion et le document de référence de Bolloré	
163	Table de concordance entre le document de référence et le rapport financier annuel	
164	Rapport du Président sur la composition, les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil, et sur les procédures de contrôle interne	
169	Rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport du Président	
170	Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées	
171	Résolutions présentées à l'Assemblée générale ordinaire du 10 juin 2009	
172	Rapport du Conseil d'administration à l'Assemblée générale extraordinaire du 10 juin 2009	
174	Résolutions présentées à l'Assemblée générale extraordinaire du 10 juin 2009	
176	Rapport des Commissaires aux comptes sur l'émission d'actions et d'autres valeurs mobilières	
177	Rapport des Commissaires aux comptes sur l'augmentation de capital	
178	Document d'information annuel	

1. Personnes responsables

Personne responsable du document de référence

Monsieur Vincent Bolloré, Président-directeur général.

Attestation du responsable du document de référence⁽¹⁾

« J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion contenu dans le présent document de référence comme précisé en annexe page 162 présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes données dans le présent document ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document. »

Vincent Bolloré

(1) Contenant le rapport financier.

2. Noms des contrôleurs légaux

Commissaires aux comptes titulaires

Constantin Associés
114, rue Marius-Aufan
92300 Levallois-Perret

Représenté par Thierry Quéron

Première nomination : Assemblée générale extraordinaire du 28 juin 1990.
Renouvellements : Assemblée générale ordinaire des 12 juin 1996, 6 juin 2002 et 5 juin 2008.
Mandat expirant à l'issue de l'Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013.

AEG Finances
100, rue de Courcelles
75017 Paris

Représenté par Philippe Bailly

Première nomination : Assemblée générale ordinaire du 5 juin 2007.
Mandat expirant à l'issue de l'Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2012.

Commissaires aux comptes suppléants

Benoît Pimont
114, rue Marius-Aufan
92300 Levallois-Perret

Première nomination : Assemblée générale ordinaire du 5 juin 2008.
Mandat expirant à l'issue de l'Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013.

Auditeurs & Conseils Associés
33, rue Daru
75008 Paris

Représenté par François Mahé

Première nomination : Assemblée générale ordinaire du 5 juin 2007.
Mandat expirant à l'issue de l'Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2012.

3. Informations financières sélectionnées

Compte de résultat

(en millions d'euros)	2008	2007
Chiffre d'affaires	7 326	6 399
Résultat opérationnel	124	105
Résultat financier	121	288
Part dans le résultat net des entreprises associées	(125)	39
Impôts	(55)	(84)
Résultat net global	65	348
dont part du Groupe	50	322

Résultat opérationnel consolidé

(par activité, en millions d'euros)	2008	2007
Transport et logistique	297	251
Distribution d'énergie	18	26
Industrie ⁽¹⁾	(99)	(50)
Médias, actifs financiers et divers	(92)	(122)
Total	124	105

(1) Films plastiques, Papiers minces, Batteries et véhicules électriques, Supercapacités, Terminaux et Systèmes spécialisés.

Bilan

(en millions d'euros)	Au 31/12/2008	Au 31/12/2007
Capitaux propres	2 470	3 515
Capitaux propres, part du Groupe	2 295	3 269
Endettement net	1 398	1 301

4. Facteurs de risques

4.1 Analyse des risques

4.1.1 Risques de taux, de change et de matières premières

Une analyse de ces risques est fournie dans les notes 22 et 36 des comptes consolidés (20.3).

4.1.2 Risques sur titres de participation

La note 9 de l'annexe aux comptes consolidés (20.3) détaille les titres non consolidés et notamment les titres détenus directement et indirectement dans Omnium Bolloré, Financière V et Sofibol, holdings intermédiaires de contrôle du Groupe (voir « Actionnariat détaillé » page 47). Compte tenu des plus-values latentes significatives existant à la clôture, le Groupe estime ne pas avoir de risques propres à ces participations.

Une analyse de la sensibilité des états financiers à la variation des cours des actions cotées figurent dans la note 36 des comptes consolidés (20.3).

4.1.3 Risques politiques

Le Groupe est présent depuis plusieurs décennies en Afrique. Son expérience et sa présence dans pratiquement tous les pays du continent lui permettent de mieux répartir son exposition aux risques. À cet égard, toutes les sociétés africaines du Groupe bénéficient d'une couverture « pertes pécuniaires » garantissant l'ensemble des risques politiques à concurrence de 30 millions d'euros par événement et 50 millions d'euros par an auprès de ACS et réassurée auprès de Sorebol – société de réassurance interne du Groupe.

4.1.4 Risques juridiques

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

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.

D'autre part, Bolloré (société absorbée par notre société au cours de l'exercice 2006), s'était vu infliger une amende 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 le 11 avril 2002 devant le tribunal de première instance de Luxembourg, contestant notamment la régularité de la procédure ayant abouti au prononcé de l'amende. Par décision en date du 26 avril 2007, le tribunal de première instance de Luxembourg, tout en reconnaissant que la communication des griefs n'avait pas permis à Bolloré de prendre connaissance du grief tiré de son implication directe dans l'infraction ni même des faits retenus par la Commission dans la décision au soutien de ce grief, de sorte que Bolloré n'avait pu utilement assurer sa défense au cours de la procédure administrative, a néanmoins rejeté le recours de Bolloré.

Bolloré, qui a versé 22,7 millions d'euros d'amendes et 5,7 millions d'euros d'intérêts, a formé un pourvoi à l'encontre de cet arrêt le 11 juillet 2007 devant

la Cour de justice des Communautés européennes, notamment pour la violation des droits de la défense, violation du principe de présomption d'innocence et dénaturation des éléments de preuve.

À la connaissance de la société, il n'existe pas d'autre litige, arbitrage ou fait exceptionnel susceptible d'avoir ou ayant eu dans un passé récent une incidence significative sur la situation financière, le résultat, l'activité et le patrimoine de la société et du Groupe.

4.1.5 Assurance – Couverture des risques éventuels susceptibles d'être encourus par la société

Le Groupe a initié en 2005 une démarche de « cartographie des risques » étendue ensuite 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 la réassurance et/ou l'appel à l'autoassurance ;
- le renforcement des dispositifs de gestion de crise et de communication. La cartographie des risques ayant été finalisée, le Groupe a décidé de passer d'un mode projet à un mode *process* par la mise en place d'un progiciel informatique permettant le suivi des plans d'actions et la mise à jour régulière des risques.

Le Groupe poursuit la campagne de visites de prévention de ses principaux sites, notamment en Afrique.

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, ferroviaires, 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

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.

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

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.

Risques industriels et liés à l'environnement

Risques identifiés	Actions entreprises
Films plastiques	
Rejets accidentels de produits (huile, essence, produits chimiques)	Développement de bassins de rétention, 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 électriques	Tests et recyclage
Inondation des installations près des rivières en période de fortes pluies	Construction de parois en béton et aménagements spécifiques dans les sous-sols
Papiers minces	
Pollution par les effluents	Existence d'une station d'épuration (investissement de 11,3 millions d'euros). Exploitation externalisée de cet équipement auprès d'un partenaire de premier rang
Évacuation des eaux usées	Réseaux d'évacuation des eaux usées et pluviales ainsi que des aires de dépotage des camions conformes aux normes applicables et légales
Pollution par les déchets	Existence d'une déchetterie interne Gestion externalisée auprès d'une entreprise spécialisée
Émanation de chlore	Mise en stockage du chlore et contrôle par une tour de neutralisation
Terminaux et Systèmes spécialisés	
Déchets d'équipements électriques et électroniques	Gestion des déchets industriels banals et spéciaux confiée à une entreprise certifiée et agréée
Distribution d'énergie	
Incident d'exploitation	Plan sécurité/environnement réactualisé chaque année pour être en conformité avec la réglementation Ouverture de trois dépôts neufs et fermeture de neuf dépôts anciens Formation de 60 cadres à la sécurité et au stockage de matières dangereuses Deuxième phase d'installation de doubles parois dans des cuves enterrées Contrôle annuel des installations techniques, de la qualité des eaux et des systèmes incendie. Mise en place et respect des procédures Seveso
Accidents de camions	Respect de la réglementation du transport des marchandises dangereuses
Fuites dans le <i>pipe-line</i> 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
Transport et logistique Afrique	
Accidents de manutention portuaire	Vérification périodique, certification et optimisation de la gestion des engins et accessoires de levage
Entreposage de matières dangereuses	Sécurisation des entreposages, procédures spécifiques pour le coton et les matières dangereuses
Rejets de produits polluants	Sensibilisation du personnel à l'environnement Mise en place de plans Hygiène Sécurité Environnement (HSE) spécifiques pour les clients pétroliers Traitement des huiles moteur Réparation et recyclage des déchets solides (ferraille, etc.) Mise en sécurité des cuves de stockage de carburant (bacs de rétention, extincteurs, etc.)
Risques d'incendie	Mise en conformité des moyens de lutte contre les incendies Formation des personnels au combat contre le feu et au secourisme au travail Définition et mise en place de plans d'évacuation d'urgence dans tous les sites
Logistique internationale	
Accidents du travail	Existence de plans d'actions formalisés dans le « document unique », suite à l'évaluation des risques Audits Hygiène Sécurité Environnement (HSE) visant à renforcer la prévention par un suivi régulier Formation de nouveaux correspondants sécurité locaux Publication mensuelle d'une lettre d'information Veille réglementaire, assistance téléphonique permanente
Transport ou stockage de marchandises dangereuses	Formation du personnel suite aux évolutions de la réglementation Mise à jour et création de fiches produits Évaluation continue du classement des magasins soumis à la réglementation des installations classées pour la protection de l'environnement (ICPE)
Plantations	
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 (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

5. Informations concernant l'émetteur

5.1 Histoire et évolution de la société

Raison sociale

« Bolloré ».

Lieu et numéro d'enregistrement

RCS Quimper : 055 804 124.

Constitution et durée

La société a été constituée le 3 août 1926 pour une durée expirant le 2 août 2025.

Siège social, forme juridique, législation régissant son activité et coordonnées

La société Bolloré est une société anonyme à Conseil d'administration dont le siège social est à Odet, 29500 Ergué-Gabéric.

La société est soumise aux dispositions du droit français et son pays d'origine est la France.

Le siège administratif de la société est situé au 31-32, quai de Dion-Bouton, 92811 Puteaux Cedex (tél. : + 33 (0)1 46 96 44 33).

Événements importants dans le développement des activités de l'émetteur

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 Bolloré 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 Bolloré détenait des participations depuis 1988.
- **1998** : prise de contrôle de Saga, dont Albatros Investissement était, depuis 1996, actionnaire à 50 % aux côtés de CMB-Safren. 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 AML 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.
- **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** : acquisitions 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 Pininfarina 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.
- **2008** : cession de 3,6 % de Vallourec. Création de deux joint-ventures pour le développement de véhicules électriques (Pininfarina 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 Bolloré détenait déjà 40 % depuis 2006. Renforcement de la participation à 2,9 % dans Vallourec au 31 décembre 2008.

5.2 Investissements

Investissements financiers

Le Groupe a cédé 3,6 % du capital de Vallourec au début de l'année 2008 pour 400 millions d'euros. Il a ensuite renforcé sa participation par des achats de titres pour un montant de 148 millions d'euros, portant sa participation à 2,9 %. À fin avril 2009, compte tenu d'achats complémentaires, il détient 5,6 % de Vallourec.

Au cours de l'exercice 2008, le Groupe a acquis, à travers Nord-Sumatra Investissements et Compagnie du Cambodge, 3,9 % du capital de Bolloré pour 118 millions d'euros. Les filiales du Groupe (Financière de Moncey, Compagnie du Cambodge, Imperial Mediterranean, Société Industrielle et Financière de l'Artois et Nord-Sumatra Investissements) ont également acquis, au cours de l'année 2008, 3,8 % du capital de la Financière de l'Odet pour 59 millions d'euros.

Investissements corporels

(en millions d'euros)	2008	2007
Transport et logistique ⁽¹⁾	142	126
Distribution d'énergie ⁽²⁾	7	10
Industrie ⁽³⁾	31	25
Médias télécoms plantations holding	31	49
Total	211	209

(1) Hors acquisition de SAEL et de White Horse.

(2) Hors acquisition de SFDM et des Charbon Maulois

(3) Hors achat de la marque VEPB.

Les investissements corporels 2008 sont en légère progression par rapport à l'année 2007 ; ils atteignent 211 millions d'euros. L'activité Transport et logistique reste le premier secteur en termes d'investissements corporels (soit 67 % du total) et connaît une progression de 13 % par rapport à l'année précédente. Le Groupe continue sa politique d'investissements dans ce secteur d'activité : équipements lourds de manutention pour les terminaux à conteneurs (Côte d'Ivoire, Gabon, Ghana...) et matériels divers de transport et de manutention pour les activités de logistique et de transport qui accompagnent de nombreux projets dans les secteurs pétroliers et miniers.

Dans l'industrie, la hausse des investissements intègre la construction d'une nouvelle usine pour les batteries électriques et les supercapacités. Les investissements réalisés par la division Distribution d'énergie restent à un niveau élevé en rapport avec les impératifs de sécurité imposés par cette activité.

Les investissements sur les autres activités correspondent principalement à des investissements réalisés dans les médias, les domaines viticoles du sud de la France et à un acompte pour l'acquisition d'un avion.

En 2007, les investissements corporels étaient déjà majoritairement dédiés à l'activité Transport et logistique.

Dans l'industrie, les investissements intégraient l'acquisition des actifs d'Avestor au Canada pour le secteur des batteries électriques.

Les montants d'investissements restant en 2007 correspondaient principalement à l'acquisition d'un avion, aux investissements réalisés dans les domaines viticoles du sud de la France et dans les plantations au Cameroun, ainsi qu'aux aménagements immobiliers effectués à la Tour Bolloré.

Investissements incorporels

Les investissements incorporels ont atteint 33 millions d'euros en 2008, contre 15 millions d'euros en 2007. Ces investissements intègrent principalement l'acquisition par la division Telecoms de huit nouvelles licences régionales WiMax, après l'acquisition de 12 licences régionales en 2006, et un investissement dans les véhicules électriques développés en collaboration avec Pininfarina.

Comme en 2007, le Groupe poursuit ses investissements dans les systèmes d'information, notamment dans les activités de Transport et logistique.

6. Aperçu des activités

6.1 Principales activités

Industrie

(en millions d'euros)	2008	2007
Chiffre d'affaires	335	350
Résultat opérationnel	(99) ⁽¹⁾	(50)
Investissements	37	26

(1) Incluant 17 millions d'euros de provisions pour dépréciations d'actifs, après 7 millions d'euros en 2007.

L'année 2008 a été marquée par l'augmentation des dépenses consacrées aux nouveaux produits hautement technologiques : véhicules électriques, batteries électriques et supercapacités. Le résultat des autres activités intègre 17 millions d'euros de provisions exceptionnelles pour dépréciation d'actifs dans un environnement marqué par la faiblesse du dollar et une activité peu soutenue au second semestre 2008.

Films plastiques et Papiers minces

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 thermorétractables pour emballages. Il est également le leader mondial des papiers minces pour impression.

Le chiffre d'affaires des activités Films plastiques, à périmètre et taux de change constants, est en repli de 2 % pour l'année 2008. Les ventes de **films diélectriques** pour condensateurs de la division Films plastiques ont progressé de plus de 8 % sur l'exercice 2008 par rapport à 2007. L'activité est cependant pénalisée par une nette baisse de la demande au second semestre, par l'augmentation du coût des matières premières et par la dépréciation du dollar.

L'activité de **films d'emballage thermorétractable** a été affectée en 2008 par la baisse de la consommation des ménages constatée en Europe et une forte

augmentation du coût des matières premières. La division a par ailleurs lancé le Bolphane® BYO, nouveau film totalement biodégradable dans l'environnement.

À travers les Papeteries du Léman et les Papeteries des Vosges, le Groupe Bolloré est leader mondial des **papiers minces**. La division offre une large gamme de papiers de très haute qualité, utilisés aussi bien dans l'édition traditionnelle que dans l'impression de romans, dictionnaires, encyclopédies et catalogues industriels, ainsi que pour le marketing direct et les notices pharmaceutiques. Au cours de l'exercice 2008, le contexte économique de l'industrie papetière mondiale est demeuré difficile, toujours marqué par des phénomènes de surcapacité sur le marché mondial. Néanmoins, des réductions significatives de cette surcapacité de production ont permis de commencer à répercuter dans les prix de vente les hausses de coûts des matières premières et d'énergie subies depuis plusieurs années. Dans ce contexte, la division Papiers a accru de 3 % son chiffre d'affaires par rapport à l'année 2007, en conservant une stabilité de ses volumes de vente. Elle est devenue le leader européen sur le marché de la notice pharmaceutique, tout en renforçant ses positions sur ses autres marchés.

Batteries et véhicules électriques, Supercapacités.

À partir de recherches menées depuis quinze ans, le Groupe a mis au point une **batterie électrique** au lithium métal polymère (LMP) de haute performance. 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. Pour produire la batterie LMP, les sociétés Batscap et Bathium, filiales du Groupe Bolloré, disposent de deux usines, situées en Bretagne et au Canada, qu'elles finalisent afin de les rendre opérationnelles à l'échelle industrielle dès le début du second semestre 2009.

D'autre part, le Groupe a développé un nouveau type de composant de stockage d'énergie, 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 %. Au mois de janvier 2008, le Groupe Bolloré a inauguré, à Ergué-Gabéric, sa première unité de production industrielle de supercapacités, d'une capacité d'un million de composants par an. L'investissement global a été de 36 millions d'euros.

Parallèlement, le Groupe a créé deux joint-ventures détenus à 50 % par le Groupe pour développer des véhicules électriques :

- VEPB (Véhicules Électriques Pininfarina-Bolloré) : le Groupe Bolloré s'est d'abord associé avec le constructeur italien Pininfarina afin de concevoir et de produire une voiture électrique, la Bluecar®. Ce véhicule, fabriqué en Italie, bénéficie de l'expérience reconnue de Pininfarina dans le domaine du design et de la production de voitures haut de gamme ainsi que de la batterie lithium métal polymère et des supercapacités développées par le Groupe Bolloré. Après une première présentation au Mondial de l'automobile à Paris en octobre 2008, la préservation de la Bluecar® a démarré à l'occasion du Salon de Genève en mars 2009 pour des premières livraisons prévues en 2010.
- Microbus Gruau : le Groupe s'est également associé à la société française Gruau pour produire et commercialiser des Microbus électriques, véhicules de transport de personnes urbain et périurbain, utilisant les batteries et supercapacités produites par Batscap et Bathium.

Terminaux et Systèmes spécialisés

IER, filiale à 99 % du Groupe, est le leader de l'équipement des grands réseaux de transport en terminaux et automates de billetterie et en équipements de contrôle d'embarquement permettant le traitement sécurisé et automatisé des flux de passagers et de bagages. IER est également leader dans les solutions d'identification automatique pour le contrôle des flux et des marchandises pour les chaînes et les opérateurs logistiques. Sa maîtrise de l'ensemble de la chaîne de valeur de la RFID (« *Radio Frequency Identification* », système d'identification par radiofréquence) en fait un acteur majeur dans le déploiement de ces nouvelles solutions. Enfin, IER est leader mondial pour la fourniture d'équipements de sécurité physique et de contrôle d'accès.

En 2008, IER a réalisé un chiffre d'affaires de 138,5 millions d'euros, en baisse de 11 % par rapport à l'exercice 2007, à périmètre et taux de change constants. Malgré une diminution sensible de ses coûts, les résultats 2008, qui intègrent 9,5 millions d'euros de recherche et développement sont impactés par la baisse rapide des ventes de terminaux traditionnels.

Dans le transport aérien, les ventes de la nouvelle borne libre-service multicompany montent en puissance. Les nouveaux produits (Speed Boarding Gate) connaissent une forte croissance, compensant partiellement le déclin rapide des terminaux, imprimantes et lecteurs.

L'activité Contrôle d'accès, qui a réalisé 50,6 millions d'euros de chiffre d'affaires, est en légère baisse, en raison de la fin de la réalisation de grands chantiers, notamment celui du métro de Lyon. Deux marchés importants de transport public ont été remportés en 2008 et viendront compléter l'activité ordinaire qui se développe favorablement.

Bénéficiant de la réorganisation de son activité, l'Identification automatique voit son chiffre d'affaires progresser de 5 % par rapport à 2007, tandis que les ventes de produits RFID baissent légèrement, suite à la diminution de la demande dans le secteur textile. Au premier semestre 2008, la quatrième ligne de production RFID est entrée en service.

Début 2009, le Groupe a mis en place un nouveau management et une nouvelle organisation en trois activités : Bornes, RFID et Contrôle d'accès.

Distribution d'énergie

(en millions d'euros)	2008	2007
Chiffre d'affaire	2 373	1 844
Résultat opérationnel	18 ⁽¹⁾	25
Investissements	15 ⁽²⁾	10

(1) Dont 13 millions d'euros d'effet stock négatif lié à la baisse du prix des produits pétroliers.
(2) Incluant l'acquisition des Charbons Maulois et le renforcement dans le capital de SFDM.

À travers la division Distribution Énergie, le Groupe Bolloré est le deuxième distributeur français de fioul domestique, avec une part de marché supérieure à 9 %. Il est également un acteur important dans le domaine de la logistique pétrolière. En 2008, le chiffre d'affaires de la division Distribution d'énergie a progressé de 29 %, à 2 373 millions d'euros, grâce à l'augmentation des prix de vente et à la nette reprise des ventes. Hors effet stock lié à la baisse du prix des produits pétroliers (- 13 millions d'euros en 2008, contre + 7 millions d'euros en 2007), le résultat opérationnel ressort en forte croissance.

En France, le marché du fioul domestique a été marqué par une climatologie beaucoup plus favorable que l'année précédente, notamment au dernier trimestre, et par un effondrement du prix du produit au cours de l'année. Dans ces conditions, avec le marché national en croissance de 9 % par rapport à 2007, les ventes au détail du Groupe ont progressé de 17 %, alors que le négoce s'est légèrement replié.

SFDM, en charge de l'exploitation du *pipe-line* Donges-Metz, a réalisé un très bon exercice, grâce au transport de produits et en particulier à l'activité Dépôts. Les chargements de camions et l'incorporation de biocarburants ont également contribué à la bonne marche de l'activité. Le Groupe, qui a acquis 5 % supplémentaires du capital, détient désormais 95 % de SFDM.

En Europe, la société suisse Cica a réalisé un excellent exercice, grâce à des conditions météorologiques favorables, et la société allemande Calpam a connu une bonne activité avec une augmentation des volumes dans les stations-service et dans l'activité de détail.

Par ailleurs, le Groupe, qui poursuit le développement de son réseau, a acquis au cours de l'exercice 2008 la société des Charbons Maulois (3 agences, 37 collaborateurs) ainsi que des petits fonds de commerce.

Transport et logistique

(en millions d'euros)	2008	2007
Chiffre d'affaires	4 522	4 136
Résultat opérationnel	297	251
Investissements ⁽¹⁾	174	202

(1) Y compris les acquisitions de White Horse et de SAEL en 2008 et de JE-Bernard et Pro-Service en 2007.

Les activités Logistique internationale et Transport et logistique Afrique ont réalisé d'excellents résultats, illustrés par un chiffre d'affaires en progression de 9 %, à 4 522 millions d'euros, et par un résultat opérationnel en hausse de 18 %, à 297 millions d'euros.

Afin de fédérer le réseau et d'améliorer sa visibilité et sa notoriété, le Groupe a lancé deux marques : **Bolloré Africa Logistics** et **Bolloré Logistics**.

Transport et logistique Afrique

Présent dans 41 pays d'Afrique, où il emploie près de 20 000 collaborateurs permanents, Bolloré Africa Logistics est le leader du transport et de la logistique sur ce continent. Bolloré Africa Logistics a connu un très bon exercice

2008, marqué par une hausse de 17 % du chiffre d'affaires, à 1 670 millions d'euros, et par une bonne progression du résultat opérationnel.

Le Groupe a poursuivi ses investissements, sur l'ensemble du continent, dans les infrastructures portuaires et logistiques, le renouvellement et le développement du matériel de manutention et dans le renforcement de la flotte de camions. Grâce aux investissements importants réalisés ces dernières années qui lui ont permis d'acquérir une taille significative dans les zones où il était historiquement moins présent, Bolloré Africa Logistics réalise désormais 40 % de ses résultats en Afrique anglophone et lusophone, contre 20 % il y a cinq ans.

En **Afrique de l'Ouest**, le Groupe réalise de très bonnes performances en Côte d'Ivoire, qui bénéficie de la hausse des volumes manutentionnés par le terminal SETV (+ 22 % en import et + 49 % en transbordement) et d'une activité soutenue de SDV-Saga en manutention conventionnelle et transit (avec notamment de bons volumes en cacao et cajou à l'export), malgré une campagne cacao 2008-2009 en dessous des attentes. Par ailleurs, le Groupe a renforcé son activité sur le corridor d'Abidjan vers l'*hinterland*.

En **Afrique centrale**, le Groupe a obtenu fin 2008 la concession du terminal portuaire de Pointe-Noire, au Congo. L'année 2008 a été marquée par une forte progression des résultats, notamment grâce à l'activité soutenue de manutention de DIT et SDV au Cameroun et au plein rendement du terminal conteneurs MPS-Tema, au Ghana, qui avait démarré en avril 2007. L'activité a également réalisé de bonnes performances au Congo et au Gabon, qui bénéficie du démarrage du terminal conteneurs Owendo à Libreville, ainsi qu'au Nigeria, qui profite de la croissance de l'ensemble des métiers et de la montée en puissance du terminal conteneurs de Lagos-Tin Can.

En **Afrique de l'Est**, le développement des activités de transit dans l'*hinterland* lié aux projets miniers et la montée en puissance des ports secs de Mombasa, au Kenya, et de Dar es-Salaam, en Tanzanie, génèrent des résultats en très forte hausse. Bolloré Africa Logistics poursuit l'extension de son réseau par de nouvelles implantations dans la corne de l'Afrique (Djibouti, Éthiopie...)

En **Afrique australe**, les sociétés du Groupe ont réalisé de très bonnes performances, soutenues par d'importants projets miniers dans la région. L'Angola a connu d'excellents résultats grâce à l'expansion des activités à Luanda et à la poursuite du développement des agences de Lobito, de Soyo et de Cabinda. L'activité Transit en Afrique du Sud est en nette croissance avec notamment l'intégration de White Horse, opérateur routier de référence de transport sur le corridor du Copper Belt, acquis fin mars 2008. L'acquisition conjointe avec Bolloré Logistics de SAEL, l'un des premiers opérateurs de transport en Afrique du Sud, a été finalisée au second semestre 2008. Les autres pays de la région affichent également de très bons résultats, notamment l'activité de manutention et de transit maritime en République démocratique du Congo.

Chemins de fer

L'activité Chemins de fer est en retrait, du fait notamment d'une diminution des volumes et de la forte hausse du carburant pour Sitarail, qui relie la Côte d'Ivoire au Burkina Faso.

Logistique internationale

Bolloré Logistics, à travers SDV Logistique Internationale et Saga, exerce tous les métiers de la commission de transport et de la logistique dans le monde entier tout en offrant des services adaptés à chacun de ses clients. Présent dans 89 pays, il figure parmi les cinq premiers groupes européens de commission de transport et de logistique.

En 2008, malgré un ralentissement des activités au dernier trimestre, la division Logistique internationale a continué sa progression, dégagant un chiffre d'affaires de 2 852 millions d'euros, qui, à périmètre et taux de change constants, s'inscrit en hausse de plus de 7 % par rapport à l'exercice 2007. Malgré la poursuite du transfert de certains trafics aériens vers le maritime, les marges d'exploitation ont continué leur progression dans l'ensemble des zones, permettant d'atteindre sur l'exercice un résultat en nette croissance.

Bolloré Logistics a poursuivi sa stratégie de développement et d'acquisitions ciblées pour renforcer son réseau international. Il a ainsi acquis en 2008, conjointement avec Bolloré Africa Logistics, la société SAEL, qui figure parmi les premiers acteurs de la commission de transport en Afrique du Sud. Cette acquisition permettra de renforcer l'organisation existante et d'augmenter les flux maritimes avec l'Europe.

En **France**, la bonne tenue des grands contrats logistiques multisites et le développement des opérations internationales à destination de l'Afrique ont généré de bons résultats. La diversification en spécialité « produits » a permis de maintenir un bon équilibre dans l'activité en se préservant du risque sectoriel. Bien que la concurrence des grands intégrateurs mondiaux ait continué à se faire sentir, le savoir-faire technique conjugué à la disponibilité des équipes a permis de renouveler la quasi-totalité des contrats remis en appel d'offres. Dans le domaine des opérations portuaires, l'année 2008 s'est également déroulée de manière satisfaisante. Enfin, le Groupe a cédé début 2008 le fonds de commerce de Lurit, activité non stratégique de transport routier en France.

En **Europe**, l'activité au Royaume-Uni est en forte progression grâce aux gains de productivité apportés par la réorganisation autour d'une marque unique SDV-Bernard. Les investissements informatiques, constituant la part essentielle des investissements de la division en 2008, ont permis d'assurer une intégration totale des dernières acquisitions et la réussite de la fusion des activités de JE-Bernard et de SDV. L'activité en Allemagne et en Belgique a également réalisé de très bons résultats.

Au **Grand International**, Bolloré Logistics a accéléré son développement, qui bénéficie du dynamisme des échanges en Amérique du Sud et en Asie (ouverture d'une dizaine d'agences). Bolloré Logistics a créé une nouvelle zone « Asie du Sud » qui englobe l'Inde, le Bangladesh et le Pakistan, où le Groupe vient de s'implanter. À Dubai, le Groupe Bolloré s'est associé avec des acteurs locaux pour ouvrir en son nom propre, une entité, qui opérera sur les flux à destination des Émirats. D'autres projets de développement dans cette région sont à l'étude. L'intégration de Pro-Service (États-Unis) a été entreprise fin 2008 et la mise en place des outils d'exploitation informatisées propres au Groupe a été achevée début janvier 2009.

Communication, médias et actifs financiers

Communication, médias

Les investissements réalisés depuis l'année 2000 ont permis au Groupe Bolloré de constituer un pôle communication-médias qui regroupe différents secteurs :

TÉLÉVISION ET PRESSE GRATUITES

Grâce à la montée en puissance de l'audience de chacun de ses supports, les recettes publicitaires du pôle Télévision et presse gratuites ont été multipliées par 2,5 en 2008 et atteignent 24 millions d'euros.

Dernier-nés des titres de la presse gratuite en France, les quotidiens *Direct Soir* et *Direct Matin Plus* ont réussi à s'imposer, en un peu moins de trois ans, comme des titres incontournables de la presse nationale d'information. Les journaux gratuits du Groupe Bolloré sont les quotidiens nationaux qui progressent le plus en nombre de lecteurs.

Direct 8

Lancée en mars 2005, la chaîne de Télévision Numérique Terrestre (TNT) couvre désormais 75 % des foyers équipés de télévision.

La couverture mensuelle de la chaîne a été multipliée par deux en un an, avec 26,2 millions de téléspectateurs. Sa part d'audience TNT, qui a atteint 2,2 % en décembre 2008, contre 1,5 % en décembre 2007 (progression de 0,7 point), continue sa progression à 2,3 % en mars 2009 (source : Médiamétrie).

Direct 8 poursuit son développement de chaîne généraliste en proposant chaque jour de nombreux programmes inédits d'une grande diversité : sport, cinéma, séries, musique en live, actualité, divertissement, politique, magazines d'art de vivre et de société...

Forte de ces bons résultats et du succès croissant de la TNT, Direct 8 a relevé son objectif d'audience nationale à 2,5 % en 2012.

Par ailleurs, au premier semestre 2008, le Groupe a obtenu une licence de Télévision Mobile Personnelle.

Direct Soir

Lancé le 6 juin 2006, *Direct Soir* est le premier quotidien gratuit du soir en France. *Direct Soir* est consacré à l'actualité, aux loisirs et à la culture. Sa nouvelle formule lancée en janvier 2009 propose un contenu éditorial enrichi par de nombreuses signatures telles que Philippe Labro, Jacques Séguéla, Michèle Cotta, Alain Minc, Jean-Marc Morandini, Christophe Pacaus, Pierre Salviac, Franck Leboeuf, etc., et, tous les vendredis, en partenariat avec *Le Figaro*, par une page dédiée au tourisme.

Direct Soir est diffusé à 500 000 exemplaires dans les principales agglomérations françaises (Paris, Lyon, Marseille, Lille, Toulouse, Bordeaux, Strasbourg, Nancy, Nantes et Rennes).

Selon la dernière étude EPIQ, qui mesure l'audience des quotidiens nationaux pour l'année 2008, *Direct Soir* affiche la deuxième plus forte progression (+ 14,3 %) en franchissant le cap symbolique du million de lecteurs par jour (1 021 000). *Direct Soir* a fortement densifié sa présence à l'intérieur du réseau de la RATP, avec plus de 600 présentoirs répartis dans 167 stations.

Direct Matin Plus

Lancé en février 2007 par le Groupe Bolloré et le groupe *Le Monde*, *Direct Matin Plus* est un quotidien gratuit d'information généraliste diffusé en Île-de-France. Il constitue la « tête de pont » parisienne des quotidiens gratuits du réseau Ville Plus, diffusés par *La Provence (Direct Marseille Plus)*, *La Voix du Nord (Direct Lille Plus)*, *Le Progrès (Direct Lyon Plus)*, *Sud Ouest (Direct Bordeaux 7)* et *Midi Libre (Direct Montpellier Plus)*.

La proposition éditoriale et la maquette de *Direct Matin Plus* tranchent avec celles des autres gratuits. *Direct Matin Plus* délivre l'essentiel de l'information du jour avec des articles de fond, signés *Le Monde* et *Courrier International*, et des informations pratiques. La diffusion nationale du réseau Ville Plus est désormais de 760 000 exemplaires grâce à l'augmentation de la diffusion parisienne (450 000 exemplaires) et au lancement de *Direct Nice* (janvier 2009) et *Direct Toulouse* (mars 2009).

Selon la dernière étude EPIQ, qui mesure l'audience des quotidiens nationaux pour l'année 2008, *Direct Ville Plus* est désormais lu par 1 477 000 lecteurs, soit + 7,9 % et 108 000 lecteurs supplémentaires. Comme *Direct Soir*, *Direct Matin Plus* est également disponible dans 167 stations du réseau de la RATP.

Selon les résultats de la dernière étude EPIQ 2008, l'offre couplée *Direct Ville Plus/Direct Soir* devance désormais *Le Monde* et prend la cinquième place du classement national avec une audience moyenne de 1 997 000 lecteurs par numéro (+ 7,4 %), soit un gain de 137 000 lecteurs.

LOGISTIQUE AUDIOVISUELLE ET CINÉMA

Euro Media Group

Le Groupe Bolloré détient 18 % d'Euro Media Group, leader européen de la logistique pour le cinéma et la télévision, aussi bien en studio qu'en extérieur, qui a réalisé un chiffre d'affaires de 311 millions d'euros en 2008.

Le groupe Euro Media Group est le premier prestataire de services techniques audiovisuels en France, où il regroupe Euro Media Télévision (leader sur les activités de télé-réalité et de jeux/divertissements, notamment grâce à ses nombreux plateaux), la SFP (un savoir-faire unique en transmission haute fréquence longue distance et une solide expérience en fiction, incluant des capacités de coproduction), VCF (retransmission d'événements sportifs majeurs) et Tatou (loueur d'équipements).

Le portefeuille de sociétés présente une gamme de services très étendue, incluant cars de vidéo mobile, le plus grand choix de plateaux en France, étude, ingénierie et intégration de solutions complètes, unités de postproduction image et son, *webcasting*, ateliers décors, location de meubles et accessoires pour les films et services immobiliers.

Euro Media Group est également présent aux Pays-Bas, en Belgique, en Allemagne, au Royaume-Uni et au Portugal et propose une gamme de services très étendue, incluant cars de vidéo mobile, plateaux, unités de reportages, unités de postproduction image et son, services *play-out*, ateliers de décors et intégration de systèmes. Le Groupe Euro Media détient également une société en Suisse, Livetools Technology (spécialisée en recherche et développement pour les transmissions hautes fréquences).

Le Groupe a poursuivi son expansion en 2008 avec l'achat de la société de matériel audiovisuel Transpalux.

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.

PUBLICITÉS ET ÉTUDES

Havas

Le Groupe détient 32,9 % du capital du sixième groupe mondial de publicité, qui connaît des résultats en forte progression sur l'exercice 2008. Le revenu s'élève à 1 568 millions d'euros et sa croissance organique de 4,7 % constitue une des meilleures progressions du secteur. La rentabilité a également progressé. Le résultat opérationnel s'établit à 189 millions d'euros en hausse de 12,5 % et le résultat net part du Groupe croît de 25 % à 104 millions d'euros.

Par ailleurs, l'endettement net a été ramené à 79 millions d'euros, en baisse de 65 % par rapport au 31 décembre 2007.

Aegis

Le Groupe détient 29,9 %⁽¹⁾ du capital d'Aegis Group Plc, l'un des premiers groupes indépendants d'agence média et de « marketing services » spécialisée, qui figure également parmi les plus importantes sociétés d'études. En 2008, Aegis a réalisé un chiffre d'affaires de 1 342 millions de livres sterling, en progression de 21 %. La croissance organique atteint 4,6 %, le résultat opérationnel s'élève à 136 millions de livres sterling et le bénéfice net part du Groupe à 83 millions de livres sterling.

CSA

En juillet 2008, le Groupe a acquis 60 % du capital de l'institut d'études et de sondages CSA dont il détenait déjà 40 % depuis septembre 2006. Cette participation vient compléter les positions du Groupe dans le secteur de la communication et de la publicité. 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 le domaine du marketing et des analyses de marché à destination des entreprises, dans lesquelles il réalise plus de 80 % de son chiffre d'affaires. Il intervient dans des domaines aussi variés que la banque et l'assurance, la grande consommation, la santé, les services et les médias. En 2008, CSA a réalisé un chiffre d'affaires de 24 millions d'euros, en hausse de 7,6 %.

Harris Interactive

Le Groupe détient par ailleurs près de 15 % Harris Interactive, société américaine spécialisée dans les études 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.

TÉLÉCOMS

Bolloré Telecom

Le 7 juillet 2006, l'Autorité de régulation des communications électroniques et des postes (Arcep) a attribué à Bolloré Telecom 12 licences régionales WiMax, technologie hertzienne de transmission de données à haut débit. Afin d'obtenir une couverture nationale, la société a racheté en 2008 huit licences régionales complémentaires. Avec désormais 20 licences régionales, le Groupe a la possibilité de couvrir l'ensemble du territoire national, à l'exception de l'Alsace et de la Bourgogne. Dans ces deux régions, les licences sont détenues par les collectivités locales avec lesquelles Bolloré Telecom envisage de conclure des partenariats.

Au cours de l'année 2008, Bolloré Telecom a poursuivi ses expérimentations sur ses sites pilotes de la région parisienne avec les principaux constructeurs d'infrastructure, Alcatel, Motorola, Samsung et autres. Le plan de tests de ces sites pilotes sera le plus large possible afin de tester le maximum de protocoles (voix, données, radio, *streaming*...).

Wifirst

Le Groupe Bolloré détient également une participation dans l'opérateur Wifirst, qui commercialise un service d'Internet sans fil à haut débit utilisant la technologie Wi-Fi, principalement au sein des résidences pour étudiants. Wifirst dispose actuellement d'un parc de 60 000 chambres équipées.

Direct TGV

Bolloré Telecom a créé un joint-venture avec la SNCF pour développer et commercialiser un accès Internet à bord du TGV Est. Le démarrage de ce service est prévu pour l'automne 2009.

Plantations

Après avoir atteint des sommets historiques en juin pour le caoutchouc naturel et en mars pour l'huile de palme brute CPO, les cours se sont fortement repliés au second semestre 2008. Les moyennes annuelles 2008 se situent néanmoins à des niveaux records, mais masquent le retournement du marché. Le cours moyen annuel de l'huile CPO se situe à 950 dollars/tonne CIF (+ 20 % par rapport à 2007), mais, au 30 décembre, celle-ci ne cotait plus que 550 dollars. Le cours moyen du caoutchouc ressort à 2 530 dollars/tonne (+ 18 % par rapport à 2007), mais en fin d'année le cours s'établissait à 1 350 dollars/tonne.

Socfinal

Le Groupe détient directement 38,75 % de Socfinal et 21,75 % de sa filiale Socfinasia, ce qui fait de lui un actionnaire minoritaire de l'un des premiers groupes de plantations indépendants. Socfinal gère des plantations en Indonésie et dans plusieurs pays d'Afrique (Liberia, Kenya, Cameroun, Côte d'Ivoire), représentant au total environ 140 000 hectares.

Il est présent dans la production d'huile de palme, de caoutchouc et de café. En 2008, grâce à la forte progression des cours du caoutchouc et de l'huile de palme au premier semestre, les plantations du Groupe Socfinal ont réalisé d'excellents résultats. Ainsi, en Indonésie, Socfindo, qui exploite 48 000 hectares de palmiers à huile et d'hévéas, a réalisé un résultat net social de 63,6 millions d'euros, en progression de 45 % par rapport à 2007. Les plantations de Côte d'Ivoire, du Cameroun, du Liberia et du Kenya affichent également de très bons résultats qui, ont plus que doublé d'une année sur l'autre.

Par ailleurs, le Groupe Socfinal poursuit son expansion. Il a entrepris au Cambodge la création de 12 000 hectares de plantations d'hévéas et en République démocratique du Congo, la replantation de 5 000 hectares de palmiers.

SAFA Cameroun

SAFA Cameroun, filiale de Société Anonyme Forestière et Agricole (SAFA), exploite 8 500 hectares dont 4 700 hectares de palmiers et 3 800 hectares d'hévéas. La production croît respectivement de 18 % pour l'huile de palme, à 12 800 tonnes, et de 20 % pour le caoutchouc, à 5 500 tonnes, grâce à la poursuite de la montée en production des jeunes plantations et à l'apport de caoutchouc villageois.

Dans un contexte international favorable sur une grande partie de l'année, le prix de vente de l'huile brute obtenu sur le marché domestique progresse de 30 %, tandis que le prix moyen de vente du caoutchouc à l'exportation progresse de 19 %. Le chiffre d'affaires 2008 s'établit à 18 millions d'euros, en progression de 32 % grâce à la hausse de la production et des prix de vente. Après impact de la norme IAS 41, le résultat opérationnel s'élève à 12 millions d'euros et le résultat net à 10,5 millions d'euros.

En juillet 2008, SAFA Cameroun a été introduit à la Bourse de Douala.

Fermes américaines

Aux États-Unis, Redlands Farm Holding possède trois fermes (IronCity, Gretna et Babcock Farms), représentant 7 200 acres (2 900 hectares), dont 59 % irriguées. Les terres agricoles sont louées à des fermiers, tandis que les pinèdes (600 hectares) sont plantées et entretenues directement. La saison de culture s'est déroulée dans de bonnes conditions, le système d'irrigation palliant le déficit en eau du printemps. Le coton, le maïs, le soja et l'arachide ont donné de bons résultats. En l'absence de recettes sylvicoles en 2008, le résultat d'exploitation s'élève à 0,45 million de dollars, en léger retrait par rapport à 2007 (0,5 million de dollars).

Vignes

Le Groupe est propriétaire de deux domaines viticoles dans le sud de la France, le Domaine de La Croix (cru classé) et le Domaine de La Bastide Blanche. Ils représentent une superficie de 230 hectares, à laquelle sont attachés 104 hectares de droits viticoles. La restauration du vignoble se poursuit avec 67 % de vignes replantées.

Le millésime 2008 s'annonce de très belle qualité, bien que la production 2008 (280 000 bouteilles) soit en retrait de 12 % par rapport aux objectifs en raison de conditions climatiques peu favorables. La construction des bâtiments d'exploitation du Domaine de La Croix sera achevée à la fin du premier semestre 2009 tandis que la cave était déjà opérationnelle pour les vendanges 2008.

Participations

Vallourec

Après avoir cédé, en 2007, 3,7 % de Vallourec pour 377 millions d'euros (plus-value de 346 millions d'euros), le Groupe a cédé, en janvier 2008, 3,6 % de Vallourec pour 400 millions d'euros, générant une plus-value de 358 millions d'euros. À la suite de nouveaux achats de titres en 2008 pour 148 millions d'euros, le Groupe détenait 2,9 % de Vallourec à fin 2008. À fin mars 2009, sa participation totale atteignait 5,6 % pour une valeur boursière de 239 millions d'euros.

Havas

Le Groupe détient 32,9 % du capital d'Havas. La quote-part d'Havas dans les résultats des entreprises associées pour l'exercice 2008 représente 34 millions d'euros dans les comptes de Bolloré, avant 209 millions d'euros de dépréciation des titres au 3 avril 2009. La valeur boursière de cette participation s'élève à 300 millions d'euros.

Depuis 2005, le Groupe est présent au Conseil d'administration d'Havas, dont Vincent Bolloré est le Président non exécutif. En 2008, Havas a connu une forte amélioration de ses résultats (voir page 43).

(1) Dont 0,8 % détenu par Bolloré Participations.

Aegis

Le Groupe Bolloré détient 29,9 %⁽¹⁾ du capital d'Aegis Group Plc, société de marketing services spécialisée dans les médias et les études de marché, cotée à la Bourse de Londres. La baisse du cours d'Aegis et celle de la livre sterling en 2008 ont généré un impact dans les comptes de Bolloré de - 114 millions d'euros

de dépréciation de titres en résultat financier. Au 3 avril 2009, la valeur boursière de cette participation s'élève à 334 millions d'euros⁽¹⁾. La mise en équivalence d'Aegis est intervenue à compter du quatrième trimestre 2008, sans impact significatif sur le résultat.

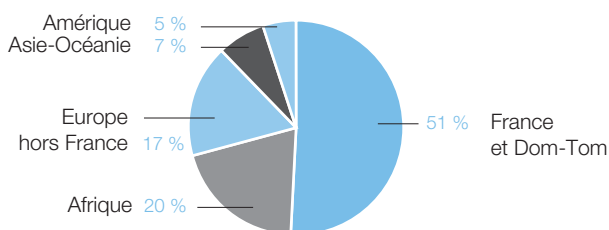
(1) Dont 0,8 % détenu par Bolloré Participations.

6.2 Principaux marchés

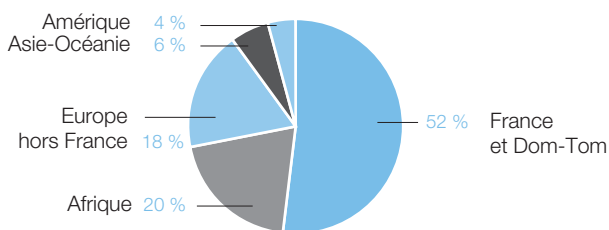
Répartition par zone géographique

Le Groupe Bolloré est présent sur tous les continents. Les principales zones géographiques de ses marchés sont la France, l'Afrique et l'Europe.

Chiffres d'affaires 2007



Chiffres d'affaires 2008

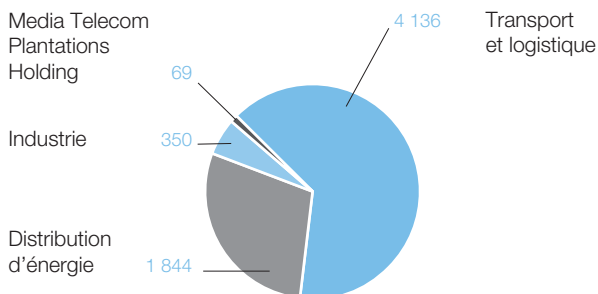


Répartition du chiffre d'affaires par métier

Les activités Transport et logistique et Distribution d'énergie représentent environ 95 % du chiffre d'affaires du Groupe.

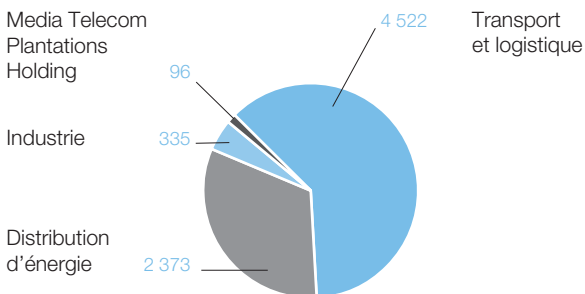
En 2007

(en millions d'euros)



En 2008

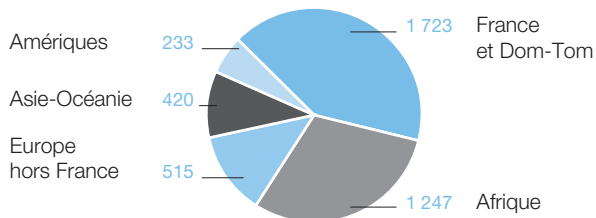
(en millions d'euros)



Répartition géographique du marché de l'activité Transport et logistique

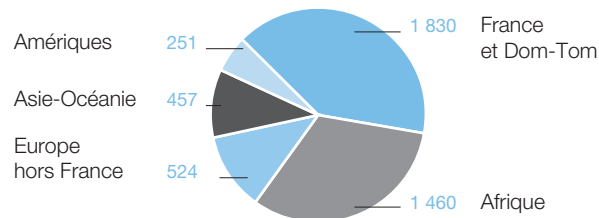
En 2007

(en millions d'euros)



En 2008

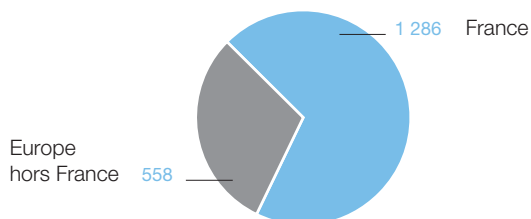
(en millions d'euros)



Répartition géographique du marché de l'activité Distribution d'énergie

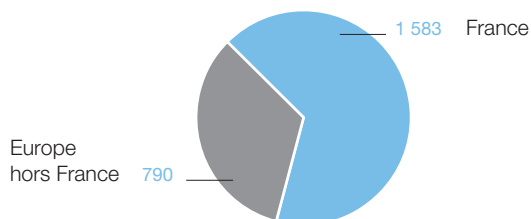
En 2007

(en millions d'euros)



En 2008

(en millions d'euros)



6.3 Événements exceptionnels

Néant.

6.4 Dépendances éventuelles aux brevets, licences, contrats industriels commerciaux ou financiers

Le Groupe est lié à plusieurs contrats de concessions (terminaux portuaires, chemins de fer, oléoducs) qui sont décrits en note 7 du point 20.3 des comptes consolidés. Compte tenu des échéances à long terme, du nombre et de la diversité de ces concessions, la rentabilité du Groupe n'en est pas réellement dépendante.

6.5 Éléments sur lesquels est fondée toute déclaration de l'émetteur concernant sa position concurrentielle

Les sources concernant les positions concurrentielles du Groupe citées dans le point 6.1 et dans le présent document sont généralement de nature interne, ou sont renseignées si tel n'est pas le cas.

7.1 Description sommaire du Groupe

Au 31 mars 2009, la Financière de l'Odéa détient directement et indirectement 80,5 % du capital de Bolloré (ex-Bolloré Investissement).

Bolloré, exerce ses activités dans :

- les films plastiques pour condensateurs et emballages et les papiers minces ;
- les batteries électriques et les supercapacités ;
- les terminaux et systèmes spécialisés (IER) ;
- la distribution d'énergie ;
- la logistique internationale (commission de transport) ;
- le transport et la logistique en Afrique (gestion des ports, manutention portuaire, logistique) ;
- la communication, les médias (télévision et presse gratuites, publicité et études...);

- les plantations ;
- la gestion d'un portefeuille de participations.

Bolloré assure un rôle de holding employant 189 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, nombre de sociétés...). Le montant facturé en 2008 s'élève à 29 millions d'euros. L'ensemble de ces prestations est réalisé dans le cadre de conventions formalisées, courantes et conclues à des conditions normales.

7.2 Principales filiales

Les principales filiales opérationnelles du Groupe Bolloré selon le critère de contribution au chiffre d'affaires du Groupe sont mentionnées ci-dessous.

Classement	Entité	Devise	Secteur	Pays	Zone géographique	% d'intérêt
1	Bolloré Énergie	Euro	Distribution d'énergie	France	France et Dom-Tom	99,22 %
2	SDV Logistique Internationale	Euro	Transport et logistique	France	France et Dom-Tom	99,21 %
3	Calpam Mineralöl GmbH Aschaffenburg	Euro	Distribution d'énergie	Allemagne	Europe hors France	99,23 %
4	CICA	Franc suisse	Distribution d'énergie	Suisse	Europe hors France	97,62 %
5	Sagatrans	Euro	Transport et logistique	France	France et Dom-Tom	99,04 %
6	SDV-Saga Côte d'Ivoire	Franc CFA	Transport et logistique	Côte d'Ivoire	Afrique	83,99 %
7	SDV Bernard Ltd	Livre sterling	Transport et logistique	Grande-Bretagne	Europe hors France	99,21 %
8	GEIS-SDV GmbH	Euro	Transport et logistique	Allemagne	Europe hors France	49,70 %
9	SDV Belgium	Euro	Transport et logistique	Belgique	Europe hors France	99,20 %
10	Saga Air Transport	Euro	Transport et logistique	France	France et Dom-Tom	99,04 %

8. Propriétés immobilières, usines et équipements

8.1 Immobilisations corporelles importantes et charges majeures pesant dessus

Les sociétés du Groupe Bolloré exploitent de nombreux sites et équipements, en pleine propriété, concession, location, dans plus de 108 pays à travers le monde. Les activités exploitées dans ces propriétés immobilières et autres installations industrielles, commerciales ou administratives sont décrites aux pages 18 à 30.

La valeur brute totale des immobilisations corporelles s'élève, au 31 décembre 2008, à 1 937 millions d'euros (991 millions d'euros en valeur nette, soit 15 % du total du bilan consolidé), contre 1 796 millions d'euros au 31 décembre 2007 (927 millions d'euros en valeur nette). Un récapitulatif des immobilisations corporelles du Groupe et des principales charges y afférant (amortissements et dépréciations) figure dans les notes 6, 7 et 27 en annexe des comptes consolidés.

De plus, les actions menées par le Groupe afin de réduire l'impact des activités du Groupe sur l'environnement ayant trait notamment aux propriétés immobilières, usines et équipements du groupe sont exposées dans le paragraphe suivant, point 8.2, et les risques industriels et liés à l'environnement au point 4.1.5.

8.2 Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation des immobilisations

L'engagement environnemental du Groupe Bolloré

Le Groupe Bolloré déploie au sein de ses métiers une « stratégie durable » dont un des axes principaux est la protection de l'environnement. À ce titre, les filiales du Groupe, tout en s'appropriant cet engagement, ont initié des politiques conjuguant progrès économique et respect du cadre de vie.

Réduire son empreinte environnementale

Particulièrement soucieuses de préserver le milieu naturel, les différentes entités du Groupe mettent en œuvre plusieurs actions tendant notamment à réduire leur impact sur l'environnement.

En 2008, la division Transport et logistique Afrique a complété sa politique de développement responsable par une démarche de préservation et de réhabilitation des sources d'eau et par un engagement dans la protection de la faune et de la flore. Dans ce cadre, SDV Transami participe à la conservation des forêts Aberdare et Ngong au Kenya.

Camrail et Carena ont poursuivi leurs actions tendant à protéger et à assainir les sols pollués.

Camrail a également amélioré sa politique de collecte sélective et de destruction des déchets générés par son activité. SDV Bénin a poursuivi le contrat avec le groupe Total dans le but d'optimiser la gestion des eaux usées sur le site.

Afin de pérenniser la sécurité de leurs installations, SFDM et Bolloré Énergie ont poursuivi leurs programmes de remplacement des cuves d'hydrocarbure existantes par des cuves à doubles parois. Dans le cadre des dispositions légales européennes qui attribuent de nouvelles responsabilités aux producteurs et aux distributeurs de composants et équipements électriques et électroniques, IER a conclu un contrat avec Veolia Environnement pour la récupération et le recyclage de ses produits lorsqu'ils arrivent en fin de vie. La mise en place de processus de récupération et de recyclage des équipements sur ses différents sites a déjà permis à IER de valoriser plus de 60 tonnes de déchets.

Soucieuse de diminuer l'impact environnemental de ses activités, la division Médias a poursuivi sa démarche de tri sélectif des déchets. À ce titre, les journaux reçus quotidiennement par l'équipe de rédaction font l'objet d'un tri en vue de leur recyclage. Une réflexion est également menée pour limiter l'utilisation de cassettes et de bandes audio et pour définir un système de recyclage les concernant.

De façon plus générale, la division favorise l'utilisation du papier provenant de forêts gérées pour l'édition de ses journaux *Direct Matin Plus* et *Direct Soir*.

Créer des produits respectueux de l'environnement

Au-delà de la maîtrise de l'impact environnemental de ses activités, le Groupe Bolloré développe sa stratégie autour de choix industriels alliant technologie et préservation de l'environnement.

Dans le cadre de sa démarche écoresponsable, Bolloré Thin Papers, la division Papiers du Groupe, a réalisé l'analyse du cycle de vie (ACV) de son papier mince et a soumis cette étude à un panel d'experts indépendants.

L'ACV a mis en valeur les bons résultats obtenus par le papier mince par rapport aux papiers à plus fort grammage en termes d'impacts sur l'environnement.

Elle a également conforté la division Papiers dans ses choix technologiques et dans les actions qu'elle souhaite mettre en œuvre pour réaliser les axes d'amélioration qu'elle s'est fixés.

Le Groupe Bolloré a ouvert le carnet de commande de la Bluecar®, voiture électrique équipée de la batterie lithium métal polymère développée par le Groupe. Grâce à cette nouvelle technologie, le véhicule n'émettra pas de CO₂ ni de microparticules.

La Bluecar® a été conçue, jusque dans ses moindres détails, dans le souci de préserver l'environnement. À ce titre, les revêtements utilisés pour habiller l'intérieur de la voiture sont issus de filières répondant aux exigences du développement durable. Des cellules photovoltaïques présentes sur le toit et la calandre contribueront à l'alimentation de ses équipements électriques.

Données environnementales

	Unité de mesure	Données 2008	Données 2007	Données 2006
Consommation de matières premières				
Eau	m ³	5 560 701	7 416 531	6 333 509
Consommation d'énergie				
Électricité	MWh	340 104	323 699	257 853
Fioul pour poids lourds, engins, usine	l	61 743 548	48 582 102	50 562 347
Fioul et diesel oil pour navires	t	0	230	230
Fioul et diesel oil pour locomotives	l	26 725 426	27 763 480	27 515 735
Gaz	m ³	1 663 776	1 754 058	1 492 965

Total des dépenses environnementales

(en milliers d'euros)

	Données 2008	Données 2007	Données 2006
Protection de l'air ambiant et du climat			
Prévention de la pollution dans le cadre du cycle d'exploitation			
Traitement des rejets gazeux			
Mesures, contrôles, laboratoires et autres activités			
Total protection de l'air ambiant et du climat			
Gestion des eaux usées			
Prévention de la pollution dans cadre du cycle d'exploitation	4	13	
Traitement des effluents	1 517	2 148	1 908
Mesures, contrôles, laboratoires et autres activités	6	7	
Total gestion des eaux usées	1 527	2 168	1 908
Gestion des déchets solides			
Prévention de la pollution dans cadre du cycle d'exploitation		274	
Collecte, transport ou traitement des déchets	236	545	319
Mesures, contrôles, laboratoires et autres activités			
Total gestion des déchets solides	236	819	319
Protection et assainissement du sol, des eaux souterraines et des eaux de surface			
Prévention des infiltrations et rejets polluants	13		
Décontamination des sols et des eaux			
Mesures, contrôles, laboratoires et autres activités			
Total protection et assainissement du sol, des eaux souterraines et des eaux de surface	13		
Autres activités de protection de l'environnement			
Protection de la biodiversité et du paysage			
Protection contre les rayonnements			
Recherche et développement dans les domaines de la protection de l'environnement		99	
Autres activités de protection de l'environnement	175	34	
Total autres activités de protection de l'environnement	175	133	
Total des dépenses environnementales	1 951	3 120	2 227

9. Examen de la situation financière et du résultat

9.1 Situation financière

Le chiffre d'affaires consolidé s'établit à 7 326 millions d'euros en croissance de 15 % par rapport à l'exercice précédent.

Le résultat opérationnel progresse de + 18 % à 124 millions d'euros malgré les coûts de développement engagés dans les nouveaux secteurs. Il intègre notamment :

- la forte progression des résultats des activités Transport et logistique et Distribution d'énergie : 316 millions d'euros contre 277 millions d'euros en 2007 (+ 14 %) ;
- la poursuite des coûts de développement des nouveaux secteurs industrie et médias : -192 millions d'euros, contre -172 millions d'euros en 2007, comprenant les dépenses réalisées dans les activités Véhicules et Batteries électriques, Supercapacités, et dans les Médias et Télécoms (*Direct 8*, *Direct Soir*, *Direct Matin Plus*, Bolloré Telecom) dont les coûts sont progressivement compensés par la forte croissance des recettes publicitaires des Médias (multipliées par 2,5 en un an).

Le résultat financier, qui s'établit à 121 millions d'euros, intègre notamment une plus-value de 358 millions d'euros réalisée sur la cession de 3,6 % du capital de Vallourec et une provision de 114 millions d'euros sur les titres Aegis.

La part dans le résultat net des entreprises associées ressort à -125 millions d'euros et comprend la progression du résultat des plantations à 47 millions d'euros et la quote-part de résultat d'Havas (34 millions d'euros) avant -209 millions d'euros de dépréciation des titres, malgré un résultat net part du Groupe d'Havas de 104 millions d'euros en hausse de 25 %. La mise en équivalence d'Aegis au quatrième trimestre n'a pas d'impact significatif sur le résultat.

Après 55 millions d'euros d'impôts, le résultat net consolidé ressort à 65 millions d'euros (contre 348 millions d'euros en 2007), dont 50 millions d'euros de résultat net part du Groupe.

Les fonds propres s'élèvent à 2 470 millions d'euros, après mise à la juste valeur des titres et annulation de mise à la juste valeur des titres Vallourec cédés.

L'endettement net augmente de 97 millions d'euros sur l'exercice, compte tenu d'importants achats de titres réalisés, et s'établit à 1 398 millions d'euros. Le ratio endettement net fonds propres s'élève à 0,57. Le portefeuille de titres cotés (Havas, Vallourec, Aegis, Socfinal, Socfinasia), dont la valeur boursière au 3 avril 2009 est de 1 018 millions d'euros, n'est pas déduit de l'endettement net.

Chiffres clés consolidés de Bolloré

(en millions d'euros)	2008	2007
Chiffre d'affaires	7 326	6 399
Résultat opérationnel	124	105
Résultat financier	121	288
Part dans le résultat net des entreprises associées	(125)	39
Impôts	(55)	(84)
Résultat net	65	348
dont part du Groupe	50	322
(en millions d'euros)	31/12/2008	31/12/2007
Fonds propres	2 470	3 515
dont part du Groupe	2 295	3 269
Endettement net ⁽¹⁾	1 398	1 301
Ratio endettement net/fonds propres ⁽¹⁾	0,57	0,37

(1) Non éduit le portefeuille de titres cotés dont la valeur boursière est de 1 018 millions d'euros au 3 avril 2009.

9.2 Résultat opérationnel

(en millions d'euros)	2008	2007
Transport et logistique	297	251
Distribution d'énergie	18	26
Industrie	(99)	(50)
Médias, télécoms, plantations, holdings	(92)	(122)
Résultat opérationnel	124	105

Forte progression du résultat opérationnel de l'activité Transport et logistique (+ 18 %).

Le résultat de l'activité Distribution d'énergie bénéficie de la nette reprise des ventes mais est pénalisé par un effet stock négatif en 2008.

Nette progression des recettes publicitaires des médias (multipliées par 2,5 en un an) et des résultats des plantations.

Conformément à la stratégie du Groupe, le résultat opérationnel intègre également les efforts dans l'Industrie, marqués par :

- le coût de développement de l'activité Véhicules électriques lancée au début 2008 (partenariats avec Pininfarina et Gruau) et l'augmentation des dépenses engagées dans la Batterie électrique et les Supercapacités ;
- des provisions comptabilisées dans les activités industrielles, dans un environnement difficile.

10. Trésorerie et capitaux

Au 31 décembre 2008, le montant de la trésorerie et équivalents de trésorerie s'élève à 407,9 millions d'euros, soit 12,7 millions d'euros de moins qu'au 31 décembre 2007.

Ce poste inclut notamment les disponibilités, les valeurs mobilières de placements monétaires sans risques et des conventions de compte courant, conformément à la politique du Groupe.

Les flux nets de trésorerie provenant des activités opérationnelles s'élèvent à 160,3 millions d'euros au 31 décembre 2008 (69,7 millions d'euros au 31 décembre 2007).

Compte tenu des investissements, des flux sur opérations de financement et des variations de change ou de juste valeur incluses dans la dette, l'endettement financier net du Groupe a augmenté de 97 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2007 et s'élève à 1 398 millions d'euros au 31 décembre 2008.

L'endettement brut du Groupe est de 1 840,2 millions d'euros, en hausse de 69,7 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2007. Il est principalement composé comme suit :

- 188,6 millions d'euros d'emprunts obligataires (185,7 millions d'euros au 31 décembre 2007), répartis au 31 décembre 2008 et au 31 décembre 2007 en 100 millions d'euros d'emprunt *in fine* remboursable en mars 2009 et 123 millions de dollars américains de placements privés américains décomposés en trois tranches, une de 50 millions de dollars américains remboursable en 2013, une de 40 millions de dollars américains remboursable en 2016 et une de 33 millions de dollars américains remboursable en 2018 ;
- 1 429,9 millions d'euros d'emprunt auprès des établissements de crédit (1 366,7 millions d'euros au 31 décembre 2007), dont 400 millions d'euros au titre d'une convention de crédit revolving à échéance 2014 (400 millions d'euros au 31 décembre 2007 également), 193 millions d'euros au titre de la mobilisation de créance (204 millions d'euros au 31 décembre 2007) et 77 millions d'euros en billets de trésorerie (140 millions d'euros au 31 décembre 2007) ;
- 217,9 millions d'euros d'autres emprunts et dettes assimilées (218,1 millions d'euros au 31 décembre 2007), principalement composés des concours bancaires courants.

Il est à noter que la principale ligne de financement du Groupe qu'est la ligne de crédit revolving de 1 100 millions d'euros à échéance 2014 n'est soumise à aucune clause de remboursement anticipé liée au respect de ratios financiers. Certaines autres lignes peuvent avoir de telles clauses, mettant généralement en jeu des ratios d'endettement et/ou de couverture du service de la dette. Ces ratios sont respectés au 31 décembre 2008 comme ils l'étaient au 31 décembre 2007.

Par ailleurs, pour faire face au risque de liquidité, le Groupe dispose au 31 décembre 2008 de 980 millions d'euros de lignes de crédits confirmées non tirées. La majorité des tombées (tirées et non tirées) intervient en 2014 et au-delà.

Des informations plus détaillées sont disponibles dans les états financiers et les notes 16, 22 et 36.

11. Recherche et développement, brevets et licences

11.1 La recherche et le développement sont une composante essentielle de la branche industrielle du Groupe Bolloré

Pour les Films plastiques, la recherche et développement porte sur le développement de nouveaux produits dans les films d'emballage et l'accompagnement de besoins clients pour le film diélectrique, pour un montant de 0,9 million d'euros.

Concernant les Papiers minces, le montant de la recherche et développement en 2008 s'est élevé à 0,6 million d'euros et concerne essentiellement de nouveaux types de papiers minces et la création de logiciels spécifiques aux métiers du papier.

Dans les Batteries électriques et des Supercapacités, le montant global de la recherche et développement s'élève à 25,1 millions d'euros.

Sur les Batteries électriques, la recherche porte essentiellement sur l'amélioration de la batterie au travers de nouveaux constituants électrochimiques, tandis que le développement porte en particulier sur l'amélioration continue des *process* de fabrication et de la sécurité de fonctionnement et sur le pilotage électronique de la batterie et de son application, le véhicule électrique.

Sur les Supercapacités, la recherche porte sur l'amélioration de la cyclabilité des composants et de leur durée de vie, l'accroissement de l'énergie délivrée et la réduction de la résistance interne, ainsi que la création de modules de supercapacités et de sous-systèmes. Les développements portent essentiellement sur la simplification des *process* de fabrication et la mise en conformité des produits avec les contraintes exigeantes des applications au transport urbain et aux véhicules électriques ou hybrides.

Batscap coopère à 14 programmes de recherche nationaux (ANR ou Génésys) regroupant des laboratoires de recherches universitaires ou le CNRS, dont 8 programmes débutés pendant l'exercice 2008.

Pour faire face à l'évolution de ses métiers, IER porte principalement sa recherche sur les solutions d'enregistrement et d'embarquement automatiques de passagers dans les aéroports, qui comprennent les bornes, les imprimantes, les terminaux d'enregistrement et les passages sécurisés, ainsi que le développement de logiciels spécifiques aux métiers du transport et les applications de la RFID dans la logistique et les transports. Le montant de la recherche et développement du groupe IER, incluant Automatic Systems, est de 9,5 millions d'euros pour l'exercice 2008, ce qui correspond environ à 7 % de son chiffre d'affaires.

11.2 Brevets et licences

La politique de propriété industrielle du Groupe consiste à constituer un portefeuille de brevets qui donnera à chacune des filiales des armes stratégiques pour soutenir leur développement et maintenir la menace concurrentielle sur des métiers âprement disputés et, en constante évolution, et à terme, permettre une politique de licences si les besoins du marché la rendent profitable.

À l'exception de Bathium, dont le portefeuille, hérité des actifs de la société canadienne Avestor rachetés en 2007, est constitué pour partie de brevets reçus en licence d'Hydro-Québec, l'ensemble des brevets des divisions et filiales du Groupe est le résultat des recherches internes de chacune des sociétés en cause.

Le portefeuille des brevets du Groupe comporte, à la fin de l'exercice 2008, 562 brevets ou demandes de brevets en vigueur dans 39 pays, qui se répartissent comme suit :

	Brevets déposés en 2008		Portefeuille total en vigueur (tous pays)
	Total	Dont France	
Bolloré Films	2	–	16
Batscap/Bathium	27	4	417
IER	5	4	109
Papeteries du Léman	–	–	20
Total	34	8	562

12. Informations sur les tendances

12.1 Principales tendances de l'exercice 2008

Industrie

Le contexte économique de l'industrie papetière mondiale au cours de l'année 2008 est demeuré difficile et toujours marqué par des phénomènes de surcapacité sur le marché mondial. Néanmoins, des réductions significatives des capacités de production sont intervenues. Elles ont permis de commencer à répercuter dans les prix de vente les hausses de coûts des matières premières et d'énergies subies depuis plusieurs années.

L'activité Films plastiques a été affectée par la baisse de la consommation des ménages, l'augmentation du coût des matières premières et la baisse du dollar par rapport à l'euro.

Dans le secteur des Batteries électriques et Supercapacités, le Groupe accélère ses dépenses de recherche et développement. En janvier 2008, l'unité de production de supercapacités pouvant produire un million de composants par an a été inaugurée et deux usines de production de batteries ont été achevées.

Distribution d'énergie

En France, comme en Europe, l'année a été marquée par une climatologie beaucoup plus favorable que l'année précédente et par une baisse du prix du produit (passé, en France, de plus de 700 euros/m³ début 2008 à 259 euros/m³ en fin d'année), qui ont conduit à un redressement du marché mais également à un effet stock négatif.

Transport et logistique

Dans un contexte de ralentissement de la croissance des volumes d'échanges internationaux, les activités de la division Logistique internationale ont continué de progresser. La tendance déjà observée en 2007 au transfert de certains trafics aériens vers le maritime s'est confirmée en 2008, et particulièrement au dernier trimestre, avec la chute des taux de fret.

L'année 2009 devrait confirmer la tendance déjà observée au dernier trimestre 2008, à savoir un ralentissement des volumes sur certains axes et des perspectives intéressantes dans le domaine des projets. Au demeurant, certaines opportunités d'acquisition peuvent se présenter et le réseau SDV-Saga reste un acteur incontournable, doté de ressources significatives et susceptible de profiter de tout dossier de croissance.

En Afrique, le Groupe poursuit ses investissements. L'année 2008 est marquée par l'accélération de la croissance des activités et voit notamment l'essor de l'Afrique australe.

Médias : actifs financiers et divers

Dans le secteur des plantations, l'année 2008 constitue, pour les matières premières agricoles, l'année des contrastes. Après avoir atteint des sommets historiques en juin pour le caoutchouc naturel (3297 dollars américains/tonne FOB TSR 20) et, en mars, pour l'huile de palme brute CPO (1400 dollars américains/tonne CIF Rotterdam), les cours ont fortement baissé au second semestre. Les moyennes annuelles 2008 se situent néanmoins à des niveaux records, mais masquent le retournement du marché lié au durcissement de la crise économique. Le cours moyen annuel de l'huile CPO se situe à 950 dollars américains/tonne CIF (+20% par rapport à 2007), mais, au 30 décembre, celle-ci ne cotait plus que 550 dollars américains. Le cours moyen du caoutchouc ressort à 2530 dollars américains/tonne (+18% par rapport à 2007), mais en fin d'année le cours s'établissait à 1350 dollars américains/tonne après avoir touché un plancher de 1020 dollars américains mi-décembre. Depuis fin 2008, le cours de l'huile semble se stabiliser, tandis que celui du caoutchouc s'érode lentement.

Dans le secteur des médias, les recettes publicitaires, qui ont fortement augmenté en 2008 devraient poursuivre leur progression en 2009. L'audience de Direct 8 a été multipliée par trois en un an, à 2,3% de part d'audience début 2009 au sein des foyers munis exclusivement d'un adaptateur TNT, au-dessus de l'objectif initial de 1,5%. En outre, l'audience devrait progresser mécaniquement avec la hausse du taux de couverture (75% en 2009) et l'extinction prévue du signal analogique.

12.2 Principales tendances de l'exercice en cours

La diversité des métiers et des investissements du Groupe devrait lui permettre de ne pas anticiper de modification significative de sa situation globale au cours des prochains mois.

Pour le premier trimestre 2009, l'environnement général est marqué par une baisse du prix des produits pétroliers et une diminution des volumes traités et du prix du fret. Ces éléments auront un effet sur le chiffre d'affaires, mais devraient avoir peu d'impacts sur les résultats du Groupe.

13. Prévisions ou estimations du bénéfice

Bolloré ne présente pas de prévision ou d'estimation de bénéfice.

14. Organes d'administration et Direction générale

14.1 Information sur les organes d'administration et de direction

14.1.1 Informations statutaires et mode de direction

Les statuts prévoient que la société est administrée par un Conseil d'administration de trois membres au moins et de dix-huit membres au plus, sous réserve de la dérogation prévue par la loi en cas de fusion.

Les membres du Conseil sont nommés par l'Assemblée générale ordinaire. La durée de leurs fonctions est de six années.

Chaque administrateur doit être propriétaire d'une action au moins pendant toute la durée de son mandat. Les administrateurs sont convoqués aux séances du Conseil d'administration par tous moyens, les convocations étant faites par le Président ou le Vice-Président-directeur général.

Le Conseil ne délibère valablement que si la moitié au moins de ses membres sont présents et les décisions sont prises à la majorité des membres présents ou représentés.

La voix du Président de séance est prépondérante en cas de partage.

L'Assemblée générale ordinaire a la faculté, sur proposition du Conseil d'administration, de désigner un collège de censeurs qui sont convoqués aux séances du Conseil et peuvent prendre part aux délibérations avec voix consultative seulement.

Les administrateurs, en application des dispositions de la Charte d'Éthique du Groupe, doivent s'abstenir de procéder à des transactions sur les titres de la

société (i) pendant une période de quinze jours précédant la date à laquelle les comptes consolidés ou les comptes semestriels sont soumis au Conseil, ainsi que pendant la journée qui suit la tenue du Conseil (ii) quelle que soit la période dès lors qu'ils ont connaissance d'une information qui, si elle était rendue publique, serait susceptible d'avoir une incidence sur le cours du titre, et ceci aussi longtemps que l'information n'aura pas été rendue publique.

L'Assemblée générale extraordinaire du 6 juin 2002 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 5 juin 2008 statuant conformément aux dispositions statutaires, a décidé de maintenir l'option consistant à cumuler les fonctions de Président et de Directeur général.

Le Conseil a renouvelé en conséquence, en qualité de Président-directeur général, Vincent Bolloré, Cédric de Bailliencourt poursuivant l'exercice de la fonction de Vice-Président-directeur général.

Sous réserve des pouvoirs que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et au Conseil d'administration et dans la limite de l'objet social, le Président-directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la société.

14.1.2 Composition du Conseil d'administration

À la date du présent document, le Conseil est composé des 14 membres suivants :

Vincent Bolloré, Président-directeur général

Date d'entrée en fonction : 21 décembre 2006

Date du dernier renouvellement : 5 juin 2008

Fin d'exercice des fonctions : 31 décembre 2013

Adresse professionnelle

Tour Bolloré
31-32, quai de Dion-Bouton
92811 Puteaux Cedex

Expertise et expérience en matière de gestion

Industriel, Président du Groupe Bolloré depuis 1981.

MANDATS EXERCÉS EN 2008

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES

- Président-directeur général de Bolloré et Bolloré Participations ;
- Président du Conseil d'administration (direction dissociée) de Financière de l'Odé, Havas Media France et Havas ;
- Président de Bolloré Production, VEPB ;
- Directeur général d'Omnium Bolloré, Financière V, Sofibol ;
- Administrateur de Batscap, Bolloré, Bolloré Participations, Direct 8 (précédemment dénommée Bolloré Média), Compagnie des Glénans, Matin Plus (précédemment dénommée Compagnie de Bangor), Direct Soir, Financière Moncey, Financière de l'Odé, Financière V, Omnium Bolloré, Sofibol, Havas Media France, Havas et VEPB ;
- Membre du Conseil de surveillance de Natixis ;
- 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, de la Société Bordelaise Africaine, de la Compagnie des Tramways de Rouen, d'IER ;
- Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil de surveillance de la Compagnie du Cambodge ;
- Représentant permanent de Bolloré au Conseil de Fred et Farid ;
- Représentant permanent d'Havas au Conseil de Médiamétrie.

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

- Président de Champ de Mars Investissement, Financière Nord Sumatra, Nord Sumatra Investissements et Financière du Champ de Mars ;
- Vice-Président de Société des Caoutchoucs du Grand Bereby (SOGB) et Bereby Finances ;
- Administrateur de BB Groupe, Centrages, Champ de Mars Investissement, Financière Nord Sumatra, Intercultures, Financière Privée, Liberian Agricultural Company (LAC), Mediobanca, Plantations Nord Sumatra Limited, Plantations

- des Terres Rouges, Red Land Roses, SDV Gabon, SDV Sénégal, Socfinaf Cy Ltd, Socfinal, Socfinasia, Socfinco, Socfindo, Société de Gestion pour le Caoutchouc et les Oléagineux (Sogescol), Socfin KCD ;
- Administrateur délégué de Nord Sumatra Investissements et Financière du Champ de Mars ;
 - Représentant permanent de Bolloré Participations aux Conseils d'administration de Bereby Finance, SDV Cameroun, SDV Congo, SAFA Cameroun, Société des Palmeraies du Cameroun, Société Camerounaise de Palmeraies, Société des Palmeraies de la Ferme Suisse et Société des Caoutchoucs du Grand Bereby (SOGB) ;
 - Gérant de Huilerie de Mapangu Sprl.

MANDATS EXERCÉS EN 2007

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES

- Président-directeur général de Bolloré et Bolloré Participations ;
- Président du Conseil d'administration (direction dissociée) de Financière de l'Odet, Direct 8 (précédemment dénommée Bolloré Média), Matin Plus (précédemment dénommée Compagnie de Bangor), Direct Soir, Havas Media France et Havas ;
- Président de Bolloré Production ;
- Directeur général d'Omnium Bolloré, Financière V, Sofibol ;
- Administrateur de Batscap, Bolloré, Bolloré Participations, Direct 8 (précédemment dénommée Bolloré Média), Compagnie des Glénans, Matin Plus (précédemment dénommée Compagnie de Bangor), Direct Soir, Financière Moncey, Financière de l'Odet, Financière V, Omnium Bolloré, Sofibol, Havas Media France et Havas ;
- Membre des Conseils de surveillance de Natixis et de Vallourec (jusqu'au 5 mars 2007) ;
- 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, de la Société Bordelaise Africaine, de la Compagnie des Tramways de Rouen, d'IER ;
- Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil de surveillance de la Compagnie du Cambodge ;
- Représentant permanent de Bolloré au Conseil de FFL Paris ;
- Représentant permanent d'Havas au Conseil de Médiamétrie.

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

- Président de Plantations des Terres Rouges ;
- Président délégué de Nord Sumatra Investissements ;
- Vice-Président de Société des Caoutchoucs du Grand Bereby (SOGB) et Bereby Finances ;
- Administrateur de BB Groupe, Centrages, Compagnie Internationale de Cultures, Financière Privée, Liberian Agricultural Company (LAC), Mediobanca, Plantations Nord Sumatra Limited, Plantations des Terres Rouges, Red Land Roses, SDV Gabon, SDV Sénégal, Financière du Champ de Mars (précédemment dénommée Socfin), Socfinaf, Socfinal, Socfinasia, Socfinco, Socfindo, Socfininter, Société de Gestion pour le Caoutchouc et les Oléagineux (Sogescol) ;
- Administrateur délégué de Nord Sumatra Investissements ;
- Représentant permanent de Bolloré Participations aux Conseils d'administration de SDV Cameroun et SDV Congo.

MANDATS EXERCÉS EN 2006

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES

- Président-directeur général de Bolloré (précédemment dénommée Bolloré Investissement) et Bolloré Participations ;
- Président du Conseil d'administration (direction dissociée) de Financière de l'Odet, Bolloré Média, Compagnie de Bangor, Direct Soir et Havas ;
- Président de Bolloré Production ;
- Directeur général d'Omnium Bolloré, Financière V, Sofibol ;
- Administrateur de Batscap, Bolloré (précédemment dénommée Bolloré Investissement), Bolloré Participations, Bolloré Média, Compagnie des Glénans, Compagnie de Bangor, Direct Soir, Financière Moncey, Financière de l'Odet, Financière V, Omnium Bolloré, Sofibol et Havas ;
- Membre des Conseils de surveillance de Natixis et de Vallourec ;
- 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, de la Société Bordelaise Africaine, de la Compagnie des Tramways de Rouen, d'IER ;
- Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil de surveillance de la Compagnie du Cambodge ;

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

- Président de Plantations des Terres Rouges ;
- Président délégué de Nord Sumatra Investissements ;
- Vice-Président de Société des Caoutchoucs du Grand Bereby (SOGB) et Bereby Finances ;
- Administrateur de BB Groupe, Centrages, Compagnie Internationale de Cultures, Financière Privée, Liberian Agricultural Company (LAC), Mediobanca, Plantations Nord Sumatra Limited, Plantations des Terres Rouges, Red Land Roses, SDV Gabon, SDV Sénégal, Socfin, Socfinaf, Socfinal, Socfinasia, Socfinco, Socfindo, Socfininter, Société de Gestion pour le Caoutchouc et les Oléagineux (Sogescol) ;
- Administrateur délégué de Nord Sumatra Investissements ;
- Représentant permanent de Bolloré Participations aux Conseils d'administration de SDV Cameroun et SDV Congo.

MANDATS EXERCÉS EN 2005

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES

- Président-directeur général de Bolloré et Bolloré Participations ;
- Président du Conseil d'administration (direction dissociée) de Bolloré Investissement, Financière de l'Odet, Bolloré Média et Havas ;
- Président de Bolloré Production ;
- Directeur général d'Omnium Bolloré, Financière V, Sofibol ;
- Administrateur de Batscap, Bolloré Investissement, Bolloré, Bolloré Participations, Bolloré Média, Compagnie des Glénans, Financière Moncey, Financière de l'Odet, Havas, Natexis Banques Populaires ;
- Membre du Conseil de surveillance de Vallourec ;
- 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, de la Société Bordelaise Africaine, de la Compagnie des Tramways de Rouen, d'IER ;
- Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil de surveillance de la Compagnie du Cambodge ;
- Représentant permanent de la Compagnie du Cambodge au Conseil de surveillance de la Société Financière HR.

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

- Président de Plantations des Terres Rouges ;
- Président délégué de Nord Sumatra Investissements ;
- Vice-Président de Société des Caoutchoucs du Grand Bereby (SOGB) et Bereby Finances ;
- Administrateur de BB Groupe, Centrages, Compagnie Internationale de Cultures, Financière Privée, Liberian Agricultural Company (LAC), Mediobanca, Plantations Nord Sumatra Limited, Plantations des Terres Rouges, Red Land Roses, SDV Gabon, SDV Sénégal, Socfin, Socfinaf, Socfinal, Socfinasia, Socfinco, Socfindo, Socfininter, Socfin Plantations Sendirian Berhad, Société de Gestion pour le Caoutchouc et les Oléagineux (Sogescol) ;
- Représentant permanent de Bolloré Participations aux Conseils d'administration de SDV Cameroun, SDV Congo, SDV Côte d'Ivoire et Immobilière de la Pépinière ;
- Représentant permanent de Bolloré au Conseil d'Afrique Initiatives.

MANDATS EXERCÉS EN 2004

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES

- Président-directeur général de Bolloré et Bolloré Participations ;
- Président du Conseil d'administration (direction dissociée) de Bolloré Investissement, Financière de l'Odet et Bolloré Média ;
- Président de Bolloré Production ;
- Directeur général d'Omnium Bolloré, Financière V, Sofibol ;
- Administrateur de Batscap, Bolloré Investissement, Bolloré, Bolloré Participations, Bolloré Média, Compagnie des Glénans, Financière Moncey, Financière de l'Odet, Generali France, Natexis Banques Populaires ;
- Membre du Conseil de surveillance de Vallourec ;
- 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, de la Société Bordelaise Africaine, de la Compagnie des Tramways de Rouen, d'IER ;
- Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil de surveillance de la Compagnie du Cambodge ;
- Représentant permanent de la Compagnie du Cambodge au Conseil de surveillance de la Société Financière HR.

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

- Président de Plantations des Terres Rouges ;
- Président délégué de Nord Sumatra Investissements ;
- Vice-président de Société des Caoutchoucs du Grand Bereby (SOGB) et Bereby Finances ;
- Administrateur de BB Groupe, Centrages, Compagnie Internationale de Cultures, Financière Privée, Liberian Agricultural Company (LAC), Mediobanca, Plantations Nord Sumatra Limited, Plantations des Terres Rouges, Red Land Roses, SDV Gabon, SDV Sénégal, Socfin, Socfinaf, Socfinal, Socfinasia, Socfinco, Socfindo, Socfininter, Socfin Plantations Sendirian Berhad, Société de Gestion pour le Caoutchouc et les Oléagineux (Sogescol) ;
- Représentant permanent de Bolloré Participations aux Conseils d'administration de SDV Cameroun, SDV Congo, SDV Côte d'Ivoire et Immobilière de la Pépinière ;
- Représentant permanent de Bolloré au Conseil d'Afrique Initiatives.

Antoine Bernheim, Vice-Président

Date d'entrée en fonction : 14 janvier 1994

Date du dernier renouvellement : 5 juin 2008

Fin d'exercice des fonctions : 31 décembre 2013

Adresse professionnelle

Generali France
7, boulevard Haussmann
75009 Paris

Expertise et expérience en matière de gestion

Antoine Bernheim a été banquier de 1967 à 1999 en qualité de Senior Partner de Lazard Frères.

Président et administrateur de Assicurazioni Generali SpA.

MANDATS EXERCÉS EN 2008**FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES**

- Vice-Président et administrateur de Bolloré, LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton, LVMH Fashion Group, LVMH Finance ;
- Vice-Président et membre du Comité de surveillance de Financière Jean Goujon ;
- Administrateur de Christian Dior, Ciments Français, Generali France, Christian Dior Couture, Havas ;
- Membre du Conseil de surveillance de Eurazeo ;
- Directeur général de SFGI.

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

- Président et administrateur de Assicurazioni Generali SpA ;
- Vice-Président de Alleanza Assicurazioni SpA ;
- Administrateur de AMB Generali Holding AG, Banca della Svizzera Italiana – BSI, Generali España Holding SA, Compagnie Monégasque de Banque, Generali Holding Vienna AG, Graafschap Holland et LVMH Inc. ;
- Membre du Conseil de surveillance puis administrateur de Mediobanca ;
- Vice-Président du Conseil de surveillance de Intesa Sanpaolo.

MANDATS EXERCÉS EN 2007**FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES**

- Vice-Président et administrateur de Bolloré, LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton, LVMH Fashion Group, LVMH Finance ;
- Vice-Président et membre du Comité de surveillance de Financière Jean Goujon ;
- Administrateur de Christian Dior, Ciments Français, Generali France, Christian Dior Couture ;
- Membre du Conseil de surveillance de Eurazeo ;
- Directeur général de SFGI.

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

- Président et administrateur de Assicurazioni Generali SpA ;
- Vice-Président de Alleanza Assicurazioni SpA ;
- Administrateur de AMB Generali Holding AG, Banca della Svizzera Italiana – BSI, Generali España Holding SA, Compagnie Monégasque de Banque, Generali Holding Vienna AG, Graafschap Holland et LVMH Inc., Membre du Conseil de surveillance de Mediobanca ;
- Vice-Président du Conseil de surveillance de Intesa Sanpaolo ;

MANDATS EXERCÉS EN 2006**FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES**

- Vice-Président et administrateur de Bolloré, LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton, LVMH Fashion Group, LVMH Finance ;
- Vice-Président et membre du Comité de surveillance de Financière Jean Goujon ;

- Associé commanditaire de Partena ;
- Administrateur de Bolloré, Christian Dior, Ciments Français, Generali France, Christian Dior Couture ;
- Membre du Conseil de surveillance de Eurazeo ;
- Directeur général de SFGI.

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

- Président et administrateur de Assicurazioni Generali SpA ;
- Vice-Président de Alleanza Assicurazioni SpA ;
- Administrateur de AMB Generali Holding AG, Banca della Svizzera Italiana – BSI, Generali España Holding SA, Compagnie Monégasque de Banque, Generali Holding Vienna AG, Graafschap Holland, Intesa SpA, Mediobanca.

MANDATS EXERCÉS EN 2005**FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES**

- Vice-Président et administrateur de Bolloré Investissement et de LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton ;
- Associé commanditaire de Partena ;
- Administrateur de Bolloré, Christian Dior, Ciments Français, Generali France, Christian Dior Couture ;
- Membre du Conseil de surveillance de Eurazeo ;
- Directeur général de SFGI.

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

- Président et administrateur de Assicurazioni Generali SpA ;
- Vice-Président de Alleanza Assicurazioni SpA ;
- Administrateur de AMB Generali Holding AG, Banca della Svizzera Italiana – BSI, de la Compagnie Monégasque de Banque, Generali España Holding SA, Generali Holding Vienna AG, Graafschap Holland, Intesa SpA, Mediobanca ;
- Associé de Lazard LLC.

MANDATS EXERCÉS EN 2004**FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES**

- Vice-Président et administrateur de Bolloré Investissement et de LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton ;
- Associé commanditaire de Partena ;
- Administrateur de Bolloré, Christian Dior, Ciments Français, Generali France, Rue Impériale, Christian Dior Couture ;
- Membre du Conseil de surveillance de Eurazeo ;
- Directeur général de SFGI.

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

- Président et administrateur de Assicurazioni Generali SpA ;
- Vice-Président de Alleanza Assicurazioni SpA ;
- Administrateur de AMB Generali Holding AG, Banca della Svizzera Italiana – BSI, Generali España Holding, Compagnie Monégasque de Banque, Generali Holding Vienna AG, Graafschap Holland, Intesa SpA, Mediobanca ;
- Associé de Lazard LLC.

Comte de Ribes, Vice-Président

Date d'entrée en fonction : 29 juin 1994

Date du dernier renouvellement : 7 juin 2006

Fin d'exercice des fonctions : 31 décembre 2011

Adresse professionnelle

Tour Bolloré
31-32, quai de Dion-Bouton
92811 Puteaux Cedex

Expertise et expérience en matière de gestion

Président du Groupe Rivaud jusqu'en 1998.

Vice-Président de Bolloré.

MANDATS EXERCÉS EN 2008**FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES**

- Président-directeur général de Société Bordelaise Africaine ;
- Président du Conseil de surveillance de Compagnie du Cambodge ;
- Président d'honneur de Société Industrielle et Financière de l'Artois, IER ;
- Vice-Président de Bolloré ;
- Directeur général de la Société des Chemins de Fer et Tramways du Var et du Gard ;
- Administrateur de Bolloré, Ciments français, IER, Société Bordelaise Africaine, Société Industrielle et Financière de l'Artois ;
- Membre du Conseil de surveillance de Compagnie du Cambodge et de la Banque Jean-Philippe Hottinguer & Cie (précédemment dénommée HR Banque) ;

- Représentant permanent de Compagnie du Cambodge au Conseil d'administration de Financière Moncey.

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

- Président de Redlands Farm Holding ;
- Vice-Président de Financière du Champ de Mars (précédemment dénommée Socfin) ;
- Administrateur de Plantations des Terres Rouges, Financière du Champ de Mars (précédemment dénommée Socfin), Nord Sumatra Investissements, SFA ;
- Représentant permanent de la Société Anonyme Forestière et Agricole (SAFA) au Conseil de SAFA Cameroun ;
- Représentant permanent de PF Représentation aux Conseils de Socfinasia, Socfinal, Société des Caoutchoucs du Grand Bereby (SOGB).

MANDATS EXERCÉS EN 2007

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES

- Président-directeur général de Société Bordelaise Africaine ;
- Président du Conseil de surveillance de Compagnie du Cambodge ;
- Président d'honneur de Société Industrielle et Financière de l'Artois, IER ;
- Vice-Président de Bolloré ;
- Directeur général de la Société des Chemins de Fer et Tramways du Var et du Gard ;
- Administrateur de Bolloré, Ciments français, IER, Société Bordelaise Africaine, Société Industrielle et Financière de l'Artois ;
- Membre du Conseil de surveillance de Compagnie du Cambodge et de la Banque Jean-Philippe Hottinguer & Cie (précédemment dénommée HR Banque) ;
- Représentant permanent de Compagnie du Cambodge au Conseil d'administration de Financière Moncey.

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

- Président de Redlands Farm Holding ;
- Vice-Président de Financière du Champ de Mars (précédemment dénommée Socfin) ;
- Administrateur de Plantations des Terres Rouges, Financière du Champ de Mars (précédemment dénommée Socfin), Nord-Sumatra Investissements, SFA ;
- Représentant permanent de la Société Anonyme Forestière et Agricole (SAFA) au Conseil de SAFA Cameroun ;
- Représentant permanent de PF Représentation aux Conseils de Socfinasia, Socfinal, Société des Caoutchoucs du Grand Bereby (SOGB).

MANDATS EXERCÉS EN 2006

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES

- Président-directeur général de Société Bordelaise Africaine ;
- Président du Conseil de surveillance de Compagnie du Cambodge ;
- Président d'honneur de Société Industrielle et Financière de l'Artois, IER ;
- Vice-Président de Bolloré ;
- Directeur général de la Société des Chemins de Fer et Tramways du Var et du Gard ;
- Administrateur de Bolloré, Ciments français, IER, Société Bordelaise Africaine, Société Industrielle et Financière de l'Artois ;
- Membre du Conseil de surveillance de Compagnie du Cambodge et de HR Banque ;
- Représentant permanent de Compagnie du Cambodge au Conseil d'administration de Financière Moncey.

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

- Président de Redlands Farm Holding ;
- Vice-Président de Société Financière des Caoutchoucs (Socfin) ;
- Administrateur de Plantations des Terres Rouges, Société Financière des Caoutchoucs (Socfin), Nord-Sumatra Investissements, SFA ;
- Représentant permanent de la Société Anonyme Forestière et Agricole (SAFA) au Conseil de SAFA Cameroun ;
- Représentant permanent de PF Représentation aux Conseils de Socfinasia, Socfinal, Société des Caoutchoucs du Grand Bereby (SOGB).

MANDATS EXERCÉS EN 2005

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES

- Président-directeur général de Société Bordelaise Africaine ;
- Président du Conseil de surveillance de Compagnie du Cambodge ;
- Président d'honneur de Société Industrielle et Financière de l'Artois, IER ;
- Vice-Président de Bolloré Investissement ;
- Directeur général de la Société des Chemins de Fer et Tramways du Var et du Gard ;
- Administrateur de Bolloré, Bolloré Investissement, Ciments français, IER, Société Bordelaise Africaine, Société Industrielle et Financière de l'Artois ;

- Membre du Conseil de surveillance de Compagnie du Cambodge, Société Financière HR ;
- Représentant permanent de Compagnie du Cambodge au Conseil d'administration de Financière Moncey.

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

- Président de Redlands Farm Holding ;
- Vice-Président de Société Financière des Caoutchoucs (Socfin), Socfin Plantations Sdn Bhd ;
- Administrateur de Plantations des Terres Rouges, Société Financière des Caoutchoucs (Socfin), Nord-Sumatra Investissements, SFA ;
- Représentant permanent de la Société Anonyme Forestière et Agricole (SAFA) au Conseil de SAFA Cameroun ;
- Représentant permanent de PF Représentation aux Conseils de Socfinasia, Socfinal, Société des Caoutchoucs du Grand Bereby (SOGB).

MANDATS EXERCÉS EN 2004

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES

- Président-directeur général de Société Bordelaise Africaine ;
- Président du Conseil de surveillance de Compagnie du Cambodge ;
- Président d'honneur de Société Industrielle et Financière de l'Artois, IER ;
- Vice-Président de Bolloré Investissement ;
- Directeur général de la Société des Chemins de Fer et Tramways du Var et du Gard ;
- Administrateur de Bolloré, Bolloré Investissement, Ciments français, IER, Société Bordelaise Africaine, Société Industrielle et Financière de l'Artois ;
- Membre du Conseil de surveillance de Compagnie du Cambodge, Société Financière HR ;
- Représentant permanent de Compagnie du Cambodge au Conseil d'administration de Financière Moncey.

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

- Président de Redlands Farm Holding ;
- Vice-Président de Société Financière des Caoutchoucs (Socfin), Socfin Plantations Sdn Bhd ;
- Administrateur de Plantations des Terres Rouges, Société Financière des Caoutchoucs (Socfin), Nord-Sumatra Investissements, SFA ;
- Représentant permanent de la Société Anonyme Forestière et Agricole (SAFA) au Conseil de SAFA Cameroun ;
- Représentant permanent de PF Représentation aux Conseils de Socfinasia, Socfinal, Société des Caoutchoucs du Grand Bereby (SOGB).

Cédric de Bailliencourt, Vice-président-directeur général

Date d'entrée en fonction : 12 décembre 2002

Date du dernier renouvellement : 5 juin 2007

Fin d'exercice des fonctions : 31 décembre 2012

Adresse professionnelle

Tour Bolloré
31-32, quai de Dion-Bouton
92811 Puteaux Cedex

Expertise et expérience en matière de gestion

Directeur financier du Groupe Bolloré.
Vice-Président-directeur général de Bolloré et Directeur général depuis le 12 décembre 2002. Il est entré dans le Groupe Bolloré en 1996.

MANDATS EXERCÉS EN 2008

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES

- Vice-Président-directeur général de Financière de l'Odet ;
- Vice-Président-directeur général de Bolloré ;
- Président des Conseils d'administration de Compagnie des Tramways de Rouen, Financière Moncey et de la Société des Chemins de Fer et Tramways du Var et du Gard ;
- Président-directeur général de Société Industrielle et Financière de l'Artois ;
- Président de Sofibol, Compagnie de Cornouaille, Compagnie de Guérolé, Compagnie de Guilvinec, Compagnie de Pleuven, Financière V, Financière de Beg Meil, Financière de Bréhat, Financière de Quiberon, Financière d'Ouessant, Financière de Loctudy, Financière du Perguet, Financière de Sainte-Marine (ex-Bolloré Médias Investissements), Financière de Pont-Aven, Imperial Mediterranean, Omnium Bolloré ;
- Gérant de Socarfi, Financière du Loch, Compagnie de Malestroit ;
- Administrateur de Bolloré, Bolloré Participations, Compagnie des Tramways de Rouen, Financière V, Financière Moncey, Omnium Bolloré, Sofibol, Société Industrielle et Financière de l'Artois, Financière de l'Odet, Société des Chemins de Fer et Tramways du Var et du Gard ;

- Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil de Compagnie des Glénans ; de Bolloré aux Conseils de Batscap, Havas et Socotab ; de Financière V au Conseil de Société Anonyme Forestière et Agricole (SAFA) ; de Compagnie du Cambodge au Conseil de surveillance de la Banque Jean-Philippe Hottinguer & Cie.

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

- Administrateur de African Investment Company, Arlington Investissements, Carlyle Investissements, Champ de Mars Investissement, Financière Nord Sumatra, Cormoran Participations, Dumbarton Invest, Latham Invest, Financière du Champ de Mars, Forestière Équatoriale, BB Groupe, PTR Finances, Peachtree Invest, Renwick Invest, SFA, Sorebol, Swann Investissements et Technifin ;
- Représentant permanent de Bolloré Participations aux Conseils de Socfinasia, Intercultures, Socfinde, Terrasia, Socfinal, Induservices SA, Plantations des Terres Rouges, Centrages, Immobilière de la Pépinière, Socfinco, Sogescol, Nord Sumatra Investissements, Agro Products Investment, Red Land Roses.

MANDATS EXERCÉS EN 2007

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES

- Vice-Président-directeur général de Financière de l'Odet ;
- Vice-Président-directeur général de Bolloré ;
- Président des Conseils d'administration de Compagnie des Tramways de Rouen, Financière Moncey et de la Société des Chemins de Fer et Tramways du Var et du Gard (depuis le 6 décembre 2007) ;
- Président-directeur général de Société Industrielle et Financière de l'Artois (depuis le 6 décembre 2007) ;
- Président de Sofibol, Compagnie de Guénolé, Compagnie de Guilvinec, Financière V, Financière de Beg Meil, Financière de Bréhat, Financière de Quiberon, Financière d'Ouessant, Financière de Loctudy, Financière du Perguet, Financière de Pont-Aven, Imperial Mediterranean, Omnium Bolloré ;
- Gérant de Socarfi, Financière du Loch, Compagnie de Malestroif ;
- Administrateur de Bolloré, Bolloré Participations, Compagnie des Tramways de Rouen, Financière V, Financière Moncey, Omnium Bolloré, Sofibol, Société Industrielle et Financière de l'Artois, Financière de l'Odet, Société des Chemins de Fer et Tramways du Var et du Gard ;
- Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil de Compagnie des Glénans ; de Bolloré aux Conseils de Batscap, Havas et Socotab ; de Financière V au Conseil de Société Anonyme Forestière et Agricole (SAFA) ; de Plantations des Terres Rouges au Conseil de Compagnie du Cambodge ; de PTR Finances au Conseil de Castelway ; de Compagnie du Cambodge au Conseil de surveillance de la Banque Jean-Philippe Hottinguer & Cie.

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

- Administrateur de African Investment Company, Arlington Investissements, Carlyle Investissements, Cormoran Participations, Dumbarton Invest, Latham Invest, Forestière Équatoriale, BB Groupe, PTR Finances, Peachtree Invest, Renwick Invest, Sorebol, Swann Investissements et Technifin ;
- Représentant permanent de Sofimap au Conseil de la Société Havraise Africaine de Négoce (Shan).

MANDATS EXERCÉS EN 2006

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES

- Directeur général de Financière de l'Odet ;
- Vice-Président directeur général de Bolloré ;
- Président de Sofibol, Compagnie de Guénolé, Compagnie de Guilvinec, Compagnie de Locmaria, Financière V, Financière de Beg Meil, Financière de Bréhat, Financière de Quiberon, Financière d'Ouessant, Financière de Loctudy, Financière du Perguet, Financière de Pont-Aven, Imperial Mediterranean, Omnium Bolloré ;
- Gérant de Socarfi, Financière du Loch, Compagnie de Malestroif ;
- Administrateur de Bolloré, Bolloré Participations, Financière V, Omnium Bolloré, Sofibol, Financière de l'Odet, Société des Chemins de Fer et Tramways du Var et du Gard ;
- Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil de Compagnie des Glénans ; de Bolloré aux Conseils d'Havas, Socotab et Financière Moncey ; de Financière V au Conseil de Société Anonyme Forestière et Agricole (SAFA) ; de Plantations des Terres Rouges au Conseil de Compagnie du Cambodge ; de PTR Finances au Conseil de Castelway ; de Compagnie du Cambodge au Conseil de HR Banque.

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

- Administrateur de African Investment Company, Arlington Investissements, Carlyle Investissements, Cormoran Participations, Dumbarton Invest, Latham Invest, Forestière Équatoriale, BB Groupe, PTR Finances, Peachtree Invest, Renwick Invest, Sorebol, Swann Investissements et Technifin.

- Représentant permanent de Sofimap au Conseil de la Société Havraise Africaine de Négoce (Shan).

MANDATS EXERCÉS EN 2005

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES

- Directeur général de Bolloré Investissement et de Financière de l'Odet ;
- Président de Sofibol, Compagnie de Guénolé, Compagnie de Guilvinec, Compagnie de Locmaria, Financière de Beg Meil, Financière de Bréhat, Financière de Loctudy, Financière du Perguet, Financière de Pont-Aven, Imperial Mediterranean ;
- Gérant de Socarfi, Financière du Loch ;
- Administrateur de Bolloré Investissement, Bolloré Participations, Financière de l'Odet, Société des Chemins de Fer et Tramways du Var et du Gard ;
- Représentant permanent de Bolloré aux Conseils de Equity Finance, Batscap, Financière Moncey, Kerné Finance ; de Bolloré Participations aux Conseils de Bolloré, Compagnie des Glénans ; de Bolloré Investissement au Conseil d'Havas ; de Financière V au Conseil de Société Anonyme Forestière et Agricole (SAFA) ; de Plantations des Terres Rouges au Conseil de Compagnie du Cambodge ; de PTR Finances au Conseil de Castelway.

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

- Administrateur d'Arlington Investissements, Carlyle Investissements, Dumbarton Invest, Latham Invest, Forestière Équatoriale, Dafci Cameroun, BB Groupe, PTR Finances, Peachtree Invest, Renwick Invest Sorebol, Swann Investissements et Technifin ;
- Représentant permanent de Sofimap au Conseil de la Société Havraise Africaine de Négoce (Shan).

MANDATS EXERCÉS EN 2004

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES

- Directeur général de Bolloré Investissement et de Financière de l'Odet ;
- Président de Sofibol, Compagnie de Guénolé, Compagnie de Guilvinec, Compagnie de Locmaria, Financière de Beg Meil, Financière de Bréhat, Financière de Guiriden, Financière de Kéréon, Financière de Loctudy, Financière du Perguet, Financière de Pont-Aven, Imperial Mediterranean ;
- Gérant de Socarfi ;
- Administrateur de Bolloré Investissement, Bolloré Participations, Financière de l'Odet, Société des Chemins de Fer et Tramways du Var et du Gard ;
- Représentant permanent de Bolloré aux Conseils d'Equity Finance, Batscap, Financière Moncey, Kerné Finance ; de Bolloré Participations aux Conseils de Bolloré, Compagnie des Glénans ; de Financière V au Conseil de Société Anonyme Forestière et Agricole (SAFA) ; de Plantations des Terres Rouges au Conseil de Compagnie du Cambodge ; de Sofiprom au Conseil de Société de Culture des Tabacs et Plantations Industrielles.

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

- Administrateur de Forestière Équatoriale, Dafci Cameroun, BB Groupe, PTR Finance et Technifin ;
- Représentant permanent de Sofimap au Conseil de la Société Havraise Africaine de Négoce (Shan).

Hubert Fabri

Date d'entrée en fonction : 7 juin 2006

Date d'expiration de fonction : 31 décembre 2011

Adresse professionnelle

Centrages
2, place du Champ de Mars
1050 Bruxelles – Belgique

Expertise et expérience en matière de gestion

Administrateur de sociétés.

MANDATS EXERCÉS EN 2008

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES

- Vice-Président du Conseil de surveillance de Compagnie du Cambodge ;
- Administrateur de Bolloré, Financière Moncey, Financière de l'Odet, Société Anonyme Forestière et Agricole (SAFA), Société Industrielle et Financière de l'Artois, Terres Rouges Consultants ;
- Membre du Conseil de surveillance de Compagnie du Cambodge ;
- Représentant permanent de Financière V au Conseil d'administration de Compagnie des Glénans.

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

- Président du Conseil d'administration de Be-fin, Centrages, Compagnie Internationale de Cultures, Immobilière de la Pépinière, Induservices, Liberian Agricultural Company (LAC), Mopoli, Palmeraies du Cameroun (Palmcam), Socfinal, Socfinaf Cy Ltd, Socfinasia, Socfinco, Société de Gestion pour le

- Caoutchouc et les Oléagineux (Sogescol) ;
- Vice-Président de Société des Caoutchoucs du Grand Bereby (SOGB) ;
 - Administrateur de Champ de Mars Investissements, Financière Nord Sumatra, Financière du Champ de Mars, Forestière Équatoriale, SAFA Cameroun, Nord-Sumatra Investissements, Plantations Nord-Sumatra Ltd, Plantations des Terres Rouges, Mopoli Luxembourg, Socfinde, Socfindo, Terrasia, Okomu Oil Palm Cy, Socfin KCD ;
 - Représentant permanent de PF Représentation aux Conseils de Société des Palmeraies de la Ferme Suisse, Red Lands Roses, Société des Palmeraies du Cameroun (Socapalm).

MANDATS EXERCÉS EN 2007

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES

- Vice-Président du Conseil de surveillance de Compagnie du Cambodge ;
- Administrateur de Bolloré, Financière Moncey, Financière de l'Odet, Société Anonyme Forestière et Agricole (SAFA), Société Industrielle et Financière de l'Artois, Terres Rouges Consultants ;
- Membre du Conseil de surveillance de Compagnie du Cambodge ;
- Représentant permanent de Financière V au Conseil d'administration de Compagnie des Glénans.

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

- Président du Conseil d'administration de Be-fin, Centrages, Compagnie Internationale de Cultures, Immobilière de la Pépinière, Induservices, Liberian Agricultural Company (LAC), Mopoli, Palmeraies du Cameroun (Palmcam), Socfinal, Socfinaf Cy Ltd, Socfinasia, Socfinco, Société de Gestion pour le Caoutchouc et les Oléagineux (Sogescol) ;
- Vice-Président de Société des Caoutchoucs du Grand Bereby (SOGB) ;
- Administrateur de Financière du Champ de Mars, Forestière Équatoriale, SAFA Cameroun, Nord-Sumatra Investissements, Plantations Nord-Sumatra Ltd, Plantations des Terres Rouges, Mopoli Luxembourg, Socfinde, Socfindo, Terrasia, Okomu Oil Palm Cy, Socfin KCD ;
- Représentant permanent de PF Représentation aux Conseils de Société des Palmeraies de la Ferme Suisse, Red Lands Roses, Société des Palmeraies du Cameroun (Socapalm).

MANDATS EXERCÉS EN 2006

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES

- Vice-Président du Conseil de surveillance de Compagnie du Cambodge ;
- Administrateur de Bolloré, Financière Moncey, Financière de l'Odet, Société Anonyme Forestière et Agricole (SAFA), Société Industrielle et Financière de l'Artois, Terres Rouges Consultants ;
- Membre du Conseil de surveillance de Compagnie du Cambodge ;
- Représentant permanent de Financière V au Conseil d'administration de Compagnie des Glénans.

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

- Président du Conseil d'administration de Be-fin, Centrages, Compagnie Internationale de Cultures, Immobilière de la Pépinière, Induservices, Liberian Agricultural Company (LAC), Mopoli, Palmeraies du Cameroun (Palmcam), Socfin, Socfinal, Socfinaf Cy Ltd, Socfinasia, Socfinco, Socfininter, Société de Gestion pour le Caoutchouc et les Oléagineux (Sogescol) ;
- Vice-Président de Société des Caoutchoucs du Grand Bereby (SOGB) ;
- Administrateur de Forestière Équatoriale, SAFA Cameroun, Nord-Sumatra Investissements, Plantations Nord-Sumatra Ltd, Plantations des Terres Rouges, Mopoli Luxembourg, Socfinde, Socfindo, Terrasia, Okomu Oil Palm Cy ;
- Représentant permanent de PF Représentation aux Conseils de Société des Palmeraies de la Ferme Suisse, Red Lands Roses, Société des Palmeraies du Cameroun (Socapalm).

MANDATS EXERCÉS EN 2005

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES

- Vice-Président du Conseil de surveillance de Compagnie du Cambodge ;
- Administrateur de Bolloré, Financière Moncey, Financière de l'Odet, Société Anonyme Forestière et Agricole (SAFA), Société Industrielle et Financière de l'Artois, Terres Rouges Consultants ;
- Membre du Conseil de surveillance de Compagnie du Cambodge ;
- Représentant permanent de Financière V au Conseil d'administration de Compagnie des Glénans.

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

- Président du Conseil d'administration de Be-fin, Centrages, Compagnie Internationale de Cultures, Immobilière de la Pépinière, Induservices, Liberian Agricultural Company (LAC), Mopoli, Palmeraies du Cameroun (Palmcam), Socfin, Socfinal, Socfinaf Cy Ltd, Socfinasia, Socfinco, Socfininter, Société de

- Gestion pour le Caoutchouc et les Oléagineux (Sogescol) ;
- Vice-Président de Société des Caoutchoucs du Grand Bereby (SOGB) ;
- Administrateur de Forestière Équatoriale, SAFA Cameroun, Nord-Sumatra Investissements, Plantations Nord-Sumatra Ltd, Plantations des Terres Rouges, Mopoli Luxembourg, Socfinde, Socfindo, Terrasia, Okomu Oil Palm Cy ;
- Représentant permanent de PF Représentation aux Conseils de Société des Palmeraies de la Ferme Suisse, Red Lands Roses, Société des Palmeraies du Cameroun (Socapalm).

MANDATS EXERCÉS EN 2004

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES

- Vice-Président du Conseil de surveillance de Compagnie du Cambodge ;
- Administrateur de Bolloré, Financière Moncey, Financière de l'Odet, Société Anonyme Forestière et Agricole (SAFA), Société Industrielle et Financière de l'Artois, Terres Rouges Consultants ;
- Membre du Conseil de surveillance de Compagnie du Cambodge ;
- Représentant permanent de Financière V au Conseil d'administration de Compagnie des Glénans.

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

- Président du Conseil d'administration de Be-fin, Centrages, Compagnie Internationale de Cultures, Immobilière de la Pépinière, Indufina, Induservices, Liberian Agricultural Company (LAC), Mopoli, Mopoli Luxembourg, Okomu Oil Palm Cy, Palmeraies du Cameroun (Palmcam), Plantations Nord-Sumatra Ltd, Socfin, Socfinal, Socfinaf Cy Ltd, Socfinasia, Socfinco, Socfinde, Socfindo, Socfininter, Société de Gestion pour le Caoutchouc et les Oléagineux (Sogescol) ;
- Vice-Président de Société des Caoutchoucs du Grand Bereby (SOGB) ;
- Administrateur de Financière Privée, Fiporix Belgium, Forestière Équatoriale, SAFA Cameroun, Nord-Sumatra Investissements, Plantations des Terres Rouges, Socfinaf, Terrasia ;
- Représentant permanent de PF Représentation aux Conseils de Société des Palmeraies de la Ferme Suisse, Red Lands Roses, Société des Palmeraies du Cameroun (Socapalm).

Denis Kessler

date d'entrée en fonction : 14 octobre 1999

Date du dernier renouvellement : 5 juin 2007

Fin d'exercice des fonctions : 31 décembre 2012

Adresse professionnelle

Scor
1, avenue du Général-de-Gaulle
92074 La Défense Cedex

Expertise et expérience en matière de gestion

Formation en gestion et management.

Président-directeur général de Scor et Directeur général d'AXA.

MANDATS EXERCÉS EN 2008

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES

- Président-directeur général de Scor SE ;
- Président de Scor Global P&C SE ;
- Administrateur de Bolloré, BNP Paribas, Dassault Aviation, Fonds Stratégique d'Investissement, Scor Global Life SE ;
- Censeur de Financière Acofi SA, Gimar Finance et Cie SCA.

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

- Président de Scor Global Life US Re Insurance Company, Scor Global Life Re Insurance Company of Texas, Scor Reinsurance Company, Scor US Corporation et Scor Holding (Switzerland) AG ;
- Administrateur de Dexia SA, Invesco Ltd, Scor Canada Reinsurance Company ;
- Membre du Conseil de surveillance de Yam Invest NV.

MANDATS EXERCÉS EN 2007

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES

- Président-directeur général de Scor SE ;
- Président de Scor Global Life SE (ex-Scor Vie), et de Scor Global P&C SE ;
- Administrateur de Bolloré, BNP Paribas, Dassault Aviation ;
- Membre du Conseil de surveillance de Cogedim SAS (jusqu'au 6 juillet 2007) ;
- Censeur de Financière Acofi (ex-FDC SA), Gimar Finance et Cie SCA ;
- Représentant permanent de Fergascor au Conseil de SA Communication et Participation (jusqu'au 15 octobre 2007).

- FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES
- Président de Scor Holding (Switzerland) AG (depuis le 30 août 2007), Scor Global Life US Re Insurance Company, Scor Reinsurance Company, Scor US Corporation, Scor Italia Riassicurazioni SpA (jusqu'au 3 août 2007) ;
- Administrateur de Invesco Plc (ex-Amvescap Plc), Dexia SA, Scor Canada Reinsurance Company ;
- Membre du Conseil de surveillance de Scor Deutschland (jusqu'au 16 août 2007) et Scor Global Life Rückversicherung AG (jusqu'au 28 août 2007).

MANDATS EXERCÉS EN 2006

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES

- Président-directeur général de la Scor ;
- Président de Scor Global Life (ex-Scor Vie) et de Scor Global P&C ;
- Administrateur de Bolloré, BNP Paribas et Dassault Aviation ;
- Membre du Conseil de surveillance de Cogedim SAS ;
- Censeur de Financière Acofi (ex-FDC SA), Gimar Finance et Cie SCA ;
- Représentant permanent de Fergascor au Conseil de SA Communication et Participation.

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

- Président de Scor Life US Re Insurance Company, Scor Reinsurance Company, Scor US Corporation, Scor Italia Riassicurazioni SpA ;
- Administrateur de Amvescap Plc, Dexia, Scor Canada Reinsurance Company ;
- Membre du Conseil de surveillance de Scor Deutschland et Scor Global Life Rückversicherung AG.

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS EN 2005

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES

- Président-directeur général de Scor ;
- Président de Scor Vie ;
- Administrateur de Bolloré Investissement, BNP Paribas, Dassault Aviation ;
- Membre du Conseil de surveillance de Cogedim SAS ;
- Censeur de Financière Acofi (ex-FDC SA), Gimar Finance et Cie SCA ;
- Représentant permanent de Fergascor au Conseil de SA Communication et Participation.

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

- Président de Scor Life US Re Insurance Company, Scor Reinsurance Company, Scor US Corporation, Commercial Risk Reinsurance Company, Commercial Risk Partners Limited, Commercial Risk Reinsurance Company Limited, Investors Insurance Corporation, Investors Marketing Group Inc, Scor Italia Riassicurazioni SpA ;
- Administrateur de Amvescap Plc, Dexia, Scor Canada Reinsurance Company ;
- Membre du Conseil de surveillance de Scor Deutschland.

MANDATS EXERCÉS EN 2004

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES

- Président-directeur général de Scor ;
- Président de Scor Vie ;
- Administrateur de Bolloré Investissement, BNP Paribas, Dassault Aviation ;
- Membre du Conseil de surveillance de Cogedim SAS ;
- Censeur de Financière Acofi (ex-FDC SA), Gimar Finance et Cie SCA ;
- Représentant permanent de Fergascor au Conseil de SA Communication et Participation.

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

- Président de Scor Life US Re Insurance Company, Scor Reinsurance Company, Scor US Corporation, Commercial Risk Partners Ltd, Commercial Risk Reinsurance Company Ltd, Commercial Risk Reinsurance Company, General Security National Insurance Company, General Security Indemnity Company of Arizona, Investors Insurance Corporation, Investors Marketing Group Inc, Scor Life Insurance Company, Scor Italia Riassicurazioni SpA ;
- Administrateur de Amvescap Plc, Dexia, Scor Canada Reinsurance Company ;
- Membre du Conseil de surveillance de Scor Deutschland.

Jean-Paul Parayre

date d'entrée en fonction : 19 octobre 1994

Date du dernier renouvellement : 5 juin 2008

Fin d'exercice des fonctions : 31 décembre 2013

Adresse professionnelle

Vallourec
27 ter, avenue du Général-Leclerc
92100 Boulogne

Expertise et expérience en matière de gestion

Président du Directoire de PSA Peugeot Citroën 1977-1984.
Directeur général, puis Président du Directoire de Dumez 1984-1990.
Vice-Président-directeur général de Lyonnaise des Eaux Dumez 1990-1992.
Vice-Président-directeur général de Bolloré 1994-1999.
Président-directeur général de Saga 1996-1999.

MANDATS EXERCÉS EN 2008

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES

- Président du Conseil de surveillance de Vallourec, Stena Maritime ;
- Membre du Conseil de surveillance de Peugeot, Vallourec, Stena Maritime ;
- Administrateur de Bolloré, SNEF.

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

- Gérant B de Stena International Sarl.

MANDATS EXERCÉS EN 2007

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES

- Président du Conseil de surveillance de Vallourec, Stena Maritime ;
- Membre du Conseil de surveillance de Peugeot, Vallourec, Stena Maritime ;
- Administrateur de Bolloré, SNEF.

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

- Gérant B de Stena International Sarl ;
- Administrateur de Financière du Champ de Mars (jusqu'au 17 septembre 2007).

MANDATS EXERCÉS EN 2006

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES

- Président du Conseil de surveillance de Vallourec, Stena Maritime ;
- Membre du Conseil de surveillance de Peugeot, Vallourec, Stena Maritime ;
- Administrateur de Bolloré, SNEF.

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

- Membre du Conselho Consultivo de V&M. do Brasil ;
- Administrateur de Stena International Sarl.

MANDATS EXERCÉS EN 2005

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES

- Président du Conseil de surveillance de Vallourec, Stena Maritime ;
- Membre du Conseil de surveillance de Peugeot, Vallourec, Stena Maritime ;
- Administrateur de Bolloré Investissement, SNEF.

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

- Membre du Conselho Consultivo de V&M. do Brasil ;
- Administrateur de SDV Cameroun (jusqu'en octobre 2005), Stena International BV, Stena Line (jusqu'en juin 2005).

MANDATS EXERCÉS EN 2004

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES

- Président du Conseil de surveillance de Vallourec, Stena Maritime ;
- Membre du Conseil de surveillance de Peugeot, Vallourec, Stena Maritime ;
- Administrateur de Bolloré Investissement, Seabulk (jusqu'en septembre 2004), Sea-Invest France (jusqu'en septembre 2004), SNEF.

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

- Membre du Conselho Consultivo de V&M. do Brasil ;
- Administrateur de SDV Cameroun, Stena International BV, Stena Line, Carillion Plc (jusqu'en décembre 2004).

Georges Pébereau

Date d'entrée en fonction : 7 juin 2006

Date d'expiration de fonction : 31 décembre 2011

Adresse professionnelle

Marceau Investissements
10-12, avenue de Messine
75008 Paris

Expertise et expérience en matière de gestion

Directeur général puis Président de la Compagnie Générale d'Électricité et d'Alcatel pendant dix-huit ans (de 1968 à 1986).

MANDATS EXERCÉS EN 2008

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES

- Président d'honneur d'Alcatel ;
- Président du Conseil de surveillance d'Exton Consulting ;
- Président du Conseil de surveillance d'Atford Consulting ;

- Président du Conseil de surveillance de Marceau Finance, Marceau Investissements, Messine Développement, Scorimar et Marceau Immo ;
- Administrateur de Bolloré et de la Société des Amis du Louvre ;

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

- Néant.

MANDATS EXERCÉS EN 2007

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES

- Président d'honneur d'Alcatel ;
- Président du Conseil de surveillance d'Atemi (jusqu'au 10 juillet 2007) ;
- Président du Conseil de surveillance de Marceau Finance, Marceau Investissements, Messine Développement, Scorimar et Palétuvier ;
- Administrateur de Bolloré et de la Société des Amis du Louvre ;

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

- Néant.

MANDATS EXERCÉS EN 2006

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES

- Président d'honneur d'Alcatel ;
- Président du Conseil de surveillance d'Atemi, de Marceau Finance, Marceau Investissements, Messine Développement, Scorimar et Palétuvier ;
- Administrateur de Bolloré et de la Société des Amis du Louvre ;
- Membre du Conseil de surveillance de MIB Développement.

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

- Néant.

MANDATS EXERCÉS EN 2005

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES

- Président du Conseil de surveillance d'Atemi, de Marceau Finance, Marceau Investissements, Messine Développement et de Scorimar ;
- Président d'honneur d'Alcatel ;
- Administrateur de Bolloré, Société des Amis du Louvre ;
- Membre du Conseil de surveillance de MIB Développement.

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

- Néant.

MANDATS EXERCÉS EN 2004

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES

- Président du Conseil de surveillance d'Atemi, de Marceau Finance, Marceau Investissements, Messine Développement et de Scorimar ;
- Président d'honneur d'Alcatel ;
- Administrateur de Bolloré, Société des Amis du Louvre, Epona ;
- Membre du Conseil de surveillance de MIB Développement.

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

- Néant.

Olivier Roussel

Date d'entrée en fonction : 17 juin 1998

Date du dernier renouvellement : 10 juin 2004

Fin d'exercice des fonctions : 31 décembre 2009

Expertise et expérience en matière de gestion

Dirigeant de plusieurs sociétés industrielles ou de services depuis 1974 :

Nobel-Bozel, Héli-Union, Éminence, Istac.

Président depuis 1975 d'Acor, société d'investissements.

Administrateur ou membre du Conseil de surveillance de plusieurs sociétés cotées en Bourse : Roussel-Uclaf (1975-1982), Nobel-Bozel (1974-1978), Carrère Group (depuis 2000).

Administrateur de Bolloré depuis 1982.

MANDATS EXERCÉS EN 2008

MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES

- Président de la société Istac SAS ;
- Administrateur de Bolloré, Saga, Financière Moncey, Société Industrielle et Financière de l'Artois, Lozé et Associés.

MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

- Administrateur de Bernard Global Investors, Ltd.

MANDATS EXERCÉS EN 2007

MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES

- Président de la société Istac SAS ;

- Administrateur de Bolloré, Saga, Financière Moncey, Société Industrielle et Financière de l'Artois, Lozé et Associés.

MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

- Administrateur de Bernard Global Investors, Ltd.

MANDATS EXERCÉS EN 2006

MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES

- Président d'Acor et de la société Istac ;
- Administrateur de Bolloré, Saga, Financière Moncey, Société Industrielle et Financière de l'Artois ;
- Membre du Conseil de surveillance de Carrère Group et Alternative Leaders France.

MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

- Administrateur de Bernard Global Loan Investors, Ltd.

MANDATS EXERCÉS EN 2005

MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES

- Président d'Acor ;
- Administrateur Directeur général d'Istac ;
- Administrateur de Bolloré Investissement, Bolloré, Saga, Financière Moncey, Société Industrielle et Financière de l'Artois, Acacia Films, Lozé et Associés ;
- Membre du Conseil de surveillance de Carrère Group, Alternative Leaders France, Atemi.

MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

- Administrateur de Bernard Global Loan Investors, Ltd.

MANDATS EXERCÉS EN 2004

MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES

- Président d'Acor ;
- Administrateur Directeur général d'Istac ;
- Administrateur de Bolloré Investissement, Bolloré, Saga, Financière Moncey, Société Industrielle et Financière de l'Artois, Acacia Films ;
- Membre du Conseil de surveillance de Carrère Group, Alternative Leaders France.

MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

- Néant.

Michel Roussin

Date d'entrée en fonction : 7 juin 2006

Date d'expiration de fonction : 31 décembre 2011

Adresse professionnelle

Tour Bolloré
31-32, quai de Dion-Bouton
92811 Puteaux Cedex

Expertise et expérience en matière de gestion

Vice-Président du Groupe Bolloré depuis 1999. Auparavant, Président de SAE International (Groupe Eiffage).

MANDATS EXERCÉS EN 2008

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES

- Président-directeur général de la Société Anonyme Forestière et Agricole (SAFA) ;
- Administrateur de Bolloré, Saga et Société Anonyme Forestière et Agricole (SAFA), Office National des Anciens Combattants et Victimes de Guerre.

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

- Président du Conseil d'administration de Camrail, Sitarail et de la Société Ferroviaire Ivoirio Burkinabe (Sofib) ;
- Administrateur de Camrail, Forestière Équatoriale, Saga Cameroun, SDV-Saga Côte d'Ivoire, SDV Cameroun, SDV Congo, SDV Sénégal, SDV Gabon, Sitarail, Sofib, Comilog (Compagnie Minière de l'Ogoue) et Sorebol.

MANDATS EXERCÉS EN 2007

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES

- Président-directeur général de la Société Anonyme Forestière et Agricole (SAFA) ;
- Administrateur de Bolloré, Saga et Société Anonyme Forestière et Agricole (SAFA), Sofema, Office National des Anciens Combattants et Victimes de Guerre ;
- Membre du Conseil de surveillance des Assurances et Conseils Saint-Honoré (jusqu'au 29 mars 2007).

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

- Président du Conseil d'administration de Camrail, Sitarail et de la Société Ferroviaire Ivoir Burkinabe (Sofib) ;
- Administrateur de Camrail, Forestière Équatoriale, Saga Cameroun, SDV-Saga Côte d'Ivoire, SDV Cameroun, SDV Congo, SDV Sénégal, SDV Gabon, Sitarail, Sofib, Comilog (Compagnie Minière de l'Ogoue) et Sorebol.

MANDATS EXERCÉS EN 2006**FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES**

- Président-directeur général de la Société Anonyme Forestière et Agricole (SAFA) ;
- Administrateur de Bolloré, Saga et Société Anonyme Forestière et Agricole (SAFA), Sofema, Office National des Anciens Combattants et Victimes de Guerre ;
- Membre du Conseil de surveillance des Assurances et Conseils Saint-Honoré.

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

- Président du Conseil d'administration de Camrail, Sitarail et de la Société Ferroviaire Ivoir Burkinabe (Sofib) ;
- Administrateur de Camrail, Forestière Équatoriale, Saga Cameroun, SDV-Saga Côte d'Ivoire, SDV Cameroun, SDV Congo, SDV Sénégal, SDV Gabon, Sitarail, Sofib, Comilog (Compagnie Minière de l'Ogoue) et Sorebol.

MANDATS EXERCÉS EN 2005**FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES**

- Président-directeur général de la Société Anonyme Forestière et Agricole (SAFA) ;
- Administrateur de Bolloré, Saga et Société Anonyme Forestière et Agricole (SAFA), Sofema, Office National des Anciens Combattants et Victimes de Guerre ;
- Membre du Conseil de surveillance des Assurances et Conseils Saint-Honoré.

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

- Président du Conseil d'administration de Sitarail et de la Société Ferroviaire Ivoir Burkinabe (Sofib) ;
- Administrateur de Forestière Équatoriale, Saga Cameroun, Saga Côte d'Ivoire, SDV Cameroun, SDV Congo, SDV Sénégal, SDV Côte d'Ivoire, SDV Gabon, Sitarail, Sofib, Comilog (Compagnie Minière de l'Ogoue) et Sorebol.

MANDATS EXERCÉS EN 2004**FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES**

- Président-directeur général de la Société Anonyme Forestière et Agricole (SAFA) ;
- Administrateur de Bolloré, Saga et Société Anonyme Forestière et Agricole (SAFA), Sofema, Office National des Anciens Combattants et Victimes de Guerre ;
- Membre du Conseil de surveillance des Assurances et Conseils Saint-Honoré.

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

- Président du Conseil d'administration de Sitarail et de la Société Ferroviaire Ivoir-Burkinabe (Sofib) ;
- Administrateur de Forestière Équatoriale, Saga Cameroun, Saga Côte d'Ivoire, SDV Cameroun, SDV Congo, SDV Sénégal, SDV Côte d'Ivoire, SDV Gabon, Sitarail, Sofib, Comilog (Compagnie Minière de l'Ogoue).

François Thomazeau

Date d'entrée en fonction : 22 mars 2007

Date du dernier renouvellement : 5 juin 2008

Fin d'exercice des fonctions : 31 décembre 2013

Adresse professionnelle

AGF
87, rue de Richelieu
75002 Paris

Expertise et expérience en matière de gestionDirecteur général délégué d'AGF depuis le 1^{er} janvier 2006.**MANDATS EXERCÉS EN 2008****FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES**

- Administrateur et Directeur général délégué d'AGF et AGF Holding ;
- Président-directeur général d'AGF International ;
- Directeur général d'Allianz Holding France SAS ;

- Président du Conseil d'administration d'ACAR, AGF Afrique et Château Larose Trintaudon ;
- Président du Conseil de surveillance d'AGF Private Equity ;
- Vice-Président du Conseil de surveillance d'Euler Hermès ;
- Administrateur d'AGF Vie, AGF IART, Allianz Alternative Asset Management, Allianz Global Investors France, GIE Allianz Investment Management Paris, Bolloré, Carene, Cofitem-Cofimur, Paris Hôtel Roissy Vaugirard, Foncière des 6^e et 7^e arrondissements et Protexia France ;
- Membre du Conseil de surveillance de GIE AGF Informatique, IDI SCA et Locindus ;
- Représentant permanent d'AGF au Conseil d'administration d'Allianz Banque (anciennement dénommée Banque AGF) ;
- Censeur de NOAM Europe Expansion (Sicav).

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

- Président du Conseil d'administration d'Allianz Brasil Seguros, AGF Holdings UK, AGF Insurance, Allianz Belgium et Compania Colombiana de Inversion Coleseguros ;
- Vice-Président du Conseil d'administration d'AGF RAS Holding ;
- Vice-Président délégué de Mondial Assistance AG ;
- Administrateur de Thompson Clive (Jersey n° 3) Ltd et Allianz Seguros y Reaseguros ;
- Membre du Conseil de surveillance d'Allianz Nederland Groep.

MANDATS EXERCÉS EN 2007**FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES**

- Administrateur et Directeur général délégué d'AGF et AGF Holding ;
- Président-directeur général d'AGF International ;
- Directeur général d'Allianz Holding France SAS ;
- Président du Conseil d'administration d'ACAR, AGF Afrique et Château Larose Trintaudon ;
- Président du Conseil de surveillance d'AGF Private Equity ;
- Vice-Président du Conseil de surveillance d'Euler Hermès ;
- Administrateur d'AGF Vie, AGF IART, Allianz Alternative Asset Management, Allianz Global Investors France, GIE Allianz Investment Management Paris, Bolloré, Carene, Cofitem-Cofimur, Paris Hôtel Roissy Vaugirard, Foncière des 6^e et 7^e arrondissements et Protexia France ;
- Membre du Conseil de surveillance de GIE AGF Informatique et Locindus ;
- Représentant permanent d'AGF au Conseil d'administration de Banque AGF ;
- Censeur de NOAM Europe Expansion (Sicav).

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

- Président du Conseil d'administration d'Allianz Brasil Seguros, AGF Holdings UK, AGF Insurance, Allianz Belgium et Compania Colombiana de Inversion Coleseguros ;
- Vice-Président du Conseil d'administration d'AGF RAS Holding ;
- Vice-Président délégué de Mondial Assistance AG ;
- Administrateur de Thompson Clive (Jersey n° 3) Ltd, AZ Mena Holding (Bermuda) Ltd et Allianz Seguros y Reaseguros ;
- Membre du Conseil de surveillance d'Allianz Nederland Groep.

MANDATS EXERCÉS EN 2006**FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES**

- Directeur général délégué d'AGF ;
- Président-directeur général d'AGF International ;
- Président du Conseil d'administration d'ACAR, AGF Afrique ;
- Président du Conseil de surveillance de Private Equity ;
- Vice-Président du Conseil d'administration de Château Larose Trintaudon ;
- Vice-Président du Conseil de surveillance d'Euler Hermès ;
- Administrateur Directeur général délégué d'AGF Holding ;
- Administrateur d'AGF Asset Management, AGF Vie, AGF IART, AGF Alternative Asset Management, Carene, Cofitem-Cofimur, PHRV, Foncière des 6^e et 7^e arrondissements, Protexia France ;
- Membre du Conseil de surveillance de GIE AGF Informatique, Locindus ;
- Représentant permanent d'AGF au Conseil de Banque AGF ;
- Représentant permanent d'AGF Holding au Conseil de Bolloré ;
- Censeur d'Europe Expansion.

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

- Président du Conseil d'administration d'AGF Belgium Insurance, AGF Brasil Seguros, AGF Holdings UK, AGF Insurance, Compania Colombiana de Inversion Coleseguros, Adriatica, Immobiliara Driavena ;
- Vice-Président du Conseil d'administration d'AGF RAS Holding ;

- Vice-Président administrateur délégué de Mondial Assistance AG ;
- Administrateur d'Allianz Seguros y Reaseguros, Thompson Clive (Jersey n° 3) Ltd ;
- Membre du Conseil de surveillance d'Allianz Nederland Groep.

MANDATS EXERCÉS EN 2005

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES

- Directeur général délégué d'AGF ;
- Président-directeur général d'AGF International ;
- Président du Conseil d'administration d'ACAR, AGF Afrique et Caisse de Retraite AGF ;
- Président du Conseil de surveillance de Private Equity ;
- Vice-Président du Conseil d'administration de Château Larose Trintaudon ;
- Vice-Président du Conseil de surveillance d'Euler Hermès ;
- Administrateur Directeur général délégué d'AGF Holding ;
- Administrateur d'AGF Asset Management, AGF Vie, AGF IART, AGF Alternative Asset Management, Carene, Cofitem-Cofimur, PHRV, Foncière des 6^e et 7^e arrondissements, Protexia France, et SIIC de Paris ;
- Membre du Conseil de surveillance du GIE AGF Informatique, Locindus et W Finance ;
- Représentant permanent d'AGF au Conseil de Banque AGF ;
- Censeur d'Europe Expansion.

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

- Président du Conseil d'administration d'AGF Belgium Holding, AGF Brasil Seguros, AGF Holdings UK, AGF Insurance, AGF Benelux, Compania Colombiana de Inversion Colseguros, Adriatica, Immobiliara Driavena ;
- Vice-Président du Conseil d'administration d'AGF RAS Holding ;
- Vice-Président administrateur délégué de Mondial Assistance AG ;
- Administrateur d'Allianz Seguros y Reaseguros, Thompson Clive (Jersey n° 3) Ltd ;
- Membre du Conseil de surveillance d'Allianz Nederland Groep, Arsa BV.

MANDATS EXERCÉS EN 2004

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES

- Directeur général délégué d'AGF ;
- Président-directeur général d'AGF International ;
- Président du Conseil d'administration d'ACAR, AGF Afrique ;
- Président du Conseil de surveillance de Private Equity ;
- Vice-Président du Conseil d'administration de Château Larose Trintaudon ;
- Vice-Président du Conseil de surveillance d'Euler Hermès ;
- Administrateur Directeur général délégué d'AGF Holding ;
- Administrateur d'AGF Asset Management, AGF Vie, AGF IART, AGF Alternative Asset Management, Carene, Cofitem-Cofimur, PHRV, Foncière des 6^e et 7^e arrondissements, Protexia France ;
- Membre du Conseil de surveillance du GIE AGF Informatique, Locindus ;
- Représentant permanent d'AGF au Conseil de Banque AGF ;
- Censeur d'Europe Expansion.

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

- Président du Conseil d'administration d'AGF Belgium Insurance, AGF Holdings UK, AGF Insurance et AGF Brasil Seguros, Compania Colombiana de Inversion Colseguros, Adriatica, Immobiliara Driavena ;
- Vice-Président du Conseil d'administration d'AGF RAS Holding ;
- Vice-Président administrateur délégué de Mondial Assistance AG ;
- Administrateur d'Allianz Seguros y Reaseguros, Thompson Clive (Jersey n° 3) Ltd ;
- Membre du Conseil de surveillance d'Allianz Nederland Groep.

Bolloré Participations

Date d'entrée en fonction : 29 juin 1992

Date du dernier renouvellement : 10 juin 2004

Fin d'exercice des fonctions : 31 décembre 2009

Représentant permanent : Gilles Alix

Adresse professionnelle (siège administratif)

Tour Bolloré
31-32, quai de Dion-Bouton
92811 Puteaux Cedex

MANDATS EXERCÉS EN 2008

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES

- Membre du Conseil de surveillance de la Compagnie du Cambodge ;

- Administrateur de Bolloré, Compagnie des Tramways de Rouen, Compagnie des Glénans, Financière de l'Odé, IER, 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.

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

- Administrateur d'Agro Products Investment Company Limited, Bereby Finances, Centrages, Immobilière de la Pépinière, Nord Sumatra Investissements, Socfinco, Société de Gestion pour le Caoutchouc et les Oléagineux (Sogescol), Palmeraies du Cameroun (Palmcam), SAFA Cameroun, Société des Palmeraies du Cameroun (Socapalm), Société des Palmeraies de la Ferme Suisse, SDV Cameroun, SDV Congo, Société des Caoutchoucs du Grand Bereby (SOGB), Red Lands Roses, Compagnie Internationale de Cultures, Induservices, Plantations des Terres Rouges, SFA, Socfinal, Socfinasia, Socfinde, Terrasia.

MANDATS EXERCÉS EN 2007

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES

- Membre du Conseil de surveillance de la Compagnie du Cambodge ;
- Administrateur de Bolloré, Compagnie des Tramways de Rouen, Compagnie des Glénans, Financière de l'Odé, IER, 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.

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

- Administrateur d'Agro Products Investment Company Limited, Bereby Finances, Centrages, Immobilière de la Pépinière, Nord Sumatra Investissements, Socfinco, Société de Gestion pour le Caoutchouc et les Oléagineux (Sogescol), Palmeraies du Cameroun (Palmcam), SAFA Cameroun, Société des Palmeraies du Cameroun (Socapalm), Société des Palmeraies de la Ferme Suisse, SDV Cameroun, SDV Congo, Société des Caoutchoucs du Grand Bereby (SOGB), SDV Côte d'Ivoire, Red Lands Roses, Compagnie Internationale de Cultures, Induservices, Plantations des Terres Rouges, SFA, Socfinal, Socfinasia, Socfinde, Terrasia.

MANDATS EXERCÉS EN 2006

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES

- Membre du Conseil de surveillance de la Compagnie du Cambodge ;
- Administrateur de Bolloré (précédemment dénommée Bolloré Investissement), Compagnie des Tramways de Rouen, Compagnie des Glénans, Financière de l'Odé, IER, 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.

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

- Administrateur d'Agro Products Investment Company Limited, Bereby Finances, Centrages, Immobilière de la Pépinière, Nord Sumatra Investissements, Socfinco, Société de Gestion pour le Caoutchouc et les Oléagineux (Sogescol), Palmeraies du Cameroun (Palmcam), SAFA Cameroun, Société des Palmeraies du Cameroun (Socapalm), Société des Palmeraies de la Ferme Suisse, SDV Cameroun, SDV Congo, Société des Caoutchoucs du Grand Bereby (SOGB), SDV Côte d'Ivoire, Red Lands Roses, Compagnie Internationale de Cultures, Induservices, Plantations des Terres Rouges, SFA, Socfinal, Socfinasia, Socfinde, Terrasia.

MANDATS EXERCÉS EN 2005

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES

- Membre du Conseil de surveillance de la Compagnie du Cambodge ;
- Administrateur de Bolloré, Bolloré Investissement, Compagnie des Tramways de Rouen, Compagnie des Glénans, Financière de l'Odé, IER, 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.

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

- Administrateur d'Agro Products Investment Company Limited, Bereby Finances, Centrages, Immobilière de la Pépinière, Nord Sumatra Investissements, Socfinco, Société de Gestion pour le Caoutchouc et les Oléagineux (Sogescol), Palmeraies du Cameroun (Palmcam), SAFA Cameroun, Société des Palmeraies du Cameroun (Socapalm), Société des Palmeraies de la Ferme Suisse, SDV Cameroun, SDV Congo, Société des Caoutchoucs du Grand Bereby (SOGB), SDV Côte d'Ivoire, Red Lands Roses, Compagnie Internationale de Cultures, Induservices, Plantations des Terres Rouges, SFA, Socfinal, Socfinasia, Socfinde, Terrasia.

MANDATS EXERCÉS EN 2004

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES

- Membre du Conseil de surveillance de la Compagnie du Cambodge ;
- Administrateur de Bolloré, Bolloré Investissement, Compagnie des Tramways de Rouen, Compagnie des Glénans, Financière de l'Odet, IER, 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.

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

- Administrateur d'Agro Products Investment Company Limited, Bereby Finances, Centrages, Immobilière de la Pépinière, Nord Sumatra Investissements, Socfinco, Société de Gestion pour le Caoutchouc et les Oléagineux (Sogesco), Palmeraies du Cameroun (Palmcam), SAFA Cameroun, Société des Palmeraies du Cameroun (Socapalm), SDV Cameroun, SDV Congo, Société des Caoutchoucs du Grand Bereby (SOGB), SDV Côte d'Ivoire, Red Lands Roses, Compagnie Internationale de Cultures, Induservices, Plantations des Terres Rouges, SFA, Socfinal, Socfinasia, Socfinde, Terrasia.

Financière V

Date d'entrée en fonction : 27 juin 1995

Date du dernier renouvellement : 5 juin 2007

Fin d'exercice des fonctions : 31 décembre 2012

Représentant permanent : Thierry Marraud

Adresse professionnelle (siège administratif)

Tour Bolloré
31-32, quai de Dion-Bouton
92811 Puteaux Cedex

MANDATS EXERCÉS EN 2008

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES

- Administrateur de Bolloré, Compagnie des Glénans, Société Anonyme Forestière et Agricole (SAFA).

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

- Néant.

MANDATS EXERCÉS EN 2007

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES

- Administrateur de Bolloré, Compagnie des Glénans, Société Anonyme Forestière et Agricole (SAFA).

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

- Néant.

MANDATS EXERCÉS EN 2006

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES

- Administrateur de Bolloré (ex-Bolloré Investissement), Compagnie des Glénans, Société Anonyme Forestière et Agricole (SAFA).

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

- Néant.

MANDATS EXERCÉS EN 2005

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES

- Administrateur de Bolloré Investissement, Bolloré, Compagnie des Glénans, Société Anonyme Forestière et Agricole (SAFA).

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

- Néant.

MANDATS EXERCÉS EN 2004

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES

- Administrateur de Bolloré Investissement, Bolloré, Compagnie des Glénans, Société Anonyme Forestière et Agricole (SAFA).

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

- Néant.

Groupama SA

Date d'entrée en fonction : 31 mars 2004

Date du dernier renouvellement : 5 juin 2008

Date d'expiration de fonction : 31 décembre 2013

Représentant permanent : Jean Azéma

Adresse professionnelle (siège social)

8-10, rue d'Astorg
75008 Paris

MANDATS EXERCÉS EN 2008

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES

- Président de Groupama Investissements ;
- Administrateur d'Astorg Action Europe, Centaure Bretagne, Centaure Centre-Atlantique, Centaure Grand-Est, Centaure Île-de-France, Centaure Midi-Pyrénées, Centaure Nord-Pas-de-Calais, Centaure Paris-Normandie, Centaure Provence-Méditerranée, Centaure Rhône-Alpes, Cofintex 6 SA, Compagnie Foncière Parisienne, Finama Private Equity, Gie Groupama Logistique, Gie Groupama Systèmes d'Information, Gie G20, Groupama Asset Management, Groupama Assurance-Crédit, Groupama Épargne Salariale, Groupama Protection Juridique, Le Vœu Funéraire, Silic, Bolloré et Sidexa ;
- Gérant de SCI des Frères Lumière, SCI Groupama les Massues ;
- Cogérant de SCI du Château d'Agassac ;
- Membre fondateur de l'Association Nationale Centaure ;
- Membre du Conseil de surveillance de Lagardère SCA, Rent a Car, Présence Verte et Banque Finama ;
- Membre du GIE Immeubles & Services ;
- Membre du Conseil de gérance de SCA du Château d'Agassac.

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

- Néant.

MANDATS EXERCÉS EN 2007

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES

- Président de Groupama Investissements ;
- Administrateur d'Actions Techno Monde (jusqu'au 20 novembre 2007), Ameri-Gan (jusqu'au 20 novembre 2007), Centaure Bretagne, Centaure Centre-Atlantique, Centaure Grand-Est, Centaure Île-de-France, Centaure Midi-Pyrénées, Centaure Nord-Pas-de-Calais, Centaure Paris-Normandie, Centaure Provence-Méditerranée, Centaure Rhône-Alpes, Cofintex 6 SA, Compagnie Foncière Parisienne, Euro-Gan (jusqu'au 20 novembre 2007), Finama Private Equity, France Maintenance Bâtiment, France Gan (jusqu'au 20 novembre 2007), Gan Court Terme (jusqu'au 20 novembre 2007), Gan Rendement (jusqu'au 20 novembre 2007), Gie Groupama Logistique, Gie Groupama Systèmes d'Information, Gie G20, Groupama Asset Management, Groupama Assurance-Crédit, Groupama Chegaray Services, Groupama Épargne Salariale, Groupama Europe Stock, Groupama Japon Stock (jusqu'au 20 novembre 2007), Groupama Protection Juridique, Le Vœu Funéraire, Monde Gan (jusqu'au 20 novembre 2007), Securi-Gan (jusqu'au 20 novembre 2007), Silic, Bolloré et Sidexa ;
- Gérant de SCI des Frères Lumière, SCI Groupama les Massues ;
- Cogérant de SCI du Château d'Agassac ;
- Membre fondateur de l'Association Nationale Centaure ;
- Membre du Conseil de surveillance de Lagardère SCA, Rent a Car, Présence Verte et Banque Finama ;
- Membre du GIE Immeubles & Services ;
- Membre du Comité Directeur du GIE SG3 ;
- Membre du Conseil de gérance de SCA du Château d'Agassac.

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

- Administrateur de French Marine International Underwriters Ltd (jusqu'au 27 juillet 2007).

MANDATS EXERCÉS EN 2006

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES

- Administrateur de Bolloré, Actions Techno Monde, Ameri-Gan, Centaure Aquitaine, Centaure Bourgogne, Centaure Bretagne, Centaure Île-de-France, Centaure Midi-Pyrénées, Centaure Nord-Pas-de-Calais, Centaure Paris-Normandie, Centaure Provence-Méditerranée, Centaure Rhône-Alpes, Cofintex 6, Compagnie Foncière Parisienne, Euro-Gan, Finama Private Equity, France Maintenance Bâtiment, France Gan, Gan Court Terme, Gan Rendement, Groupama Asset Management, Groupama Assurance-Crédit, Groupama Chegaray Services, Groupama Épargne Salariale, Groupama Europe Stock, Groupama Japon Stock, Groupama Protection Juridique, Le Vœu Funéraire, Monde Gan, Finama Private Equity, Securi-Gan, Silic ;
- Membre fondateur de l'Association Nationale Centaure ;
- Membre du Conseil de surveillance de Lagardère SCA, Rent a Car, Banque Finama, Présence Verte ;
- Président de Groupama Investissements ;
- Membre du Conseil de gérance de SCA du Château d'Agassac ;

- Gérant de SCI des Frères Lumière, SCI Groupama les Massues ;
- Cogérant de Sidéxa et SCI du Château d'Agassac.

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

- Administrateur de French Marine International Underwriters Ltd.

MANDATS EXERCÉS EN 2005

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES

- Administrateur de Bolloré Investissement, Centaure Bourgogne, Centaure Bretagne, Centaure Midi-Pyrénées, Centaure Nord-Pas-de-Calais, Centaure Paris-Normandie, Centaure Provence-Méditerranée, Centaure Rhône-Alpes, Sidéxa, Actions Techno Monde, Ameri-Gan, Euro-Gan, France Gan, Gan Court Terme, Gan Rendement, Groupama Japon Stock, Monde Gan, Securi-Gan, Centaure Aquitaine, Centaure Île-de-France, Cofintex 6 SA, France Maintenance Bâtiment, Groupama Assurance-Crédit, Groupama Chegaray Services, Groupama Protection Juridique, Le Vœu Funéraire, Compagnie Foncière Parisienne, Groupama Europe Stock, Silic, Finama Private Equity, Groupama Asset Management ;
- Membre du Conseil de surveillance de Lagardère SCA, Rent a Car, Banque Finama, Présence Verte ;
- Président de Groupama Investissements ;
- Membre du Conseil de gérance de SCA du Château d'Agassac ;
- Gérant de SCI des Frères Lumière, SCI Groupama les Massues.

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

- Administrateur de French Marine International Underwriters Ltd.

MANDATS EXERCÉS EN 2004

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES

- Administrateur de Bolloré Investissement, Centaure Bourgogne, Centaure Bretagne, Centaure Midi-Pyrénées, Centaure Nord-Pas-de-Calais, Centaure Paris-Normandie, Centaure Provence-Méditerranée, Centaure Rhône-Alpes, Sidéxa, Actions Techno Monde, Ameri-Gan, Euro-Gan, France Gan, Gan Court Terme, Gan Rendement, Groupama Japon Stock, Monde Gan, Securi-Gan, Centaure Aquitaine, Centaure Île-de-France, Cofintex 6, France Maintenance Bâtiment, Groupama Assurance-Crédit, Groupama Chegaray Services, Groupama Protection Juridique, Le Vœu Funéraire, Compagnie Foncière Parisienne, Groupama Europe Stock, Silic ;
- Membre du Conseil de surveillance de Finama Private Equity, Lagardère SCA, Groupama Asset Management, Rent a Car, Banque Finama, Présence Verte ;
- Président de Groupama Investissements ;
- Membre du Conseil de gérance de SCA du Château d'Agassac ;
- Gérant de SCI des Frères Lumière, SCI Groupama les Massues.

FONCTIONS ET MANDATS EXERCÉS DANS DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

- Administrateur de French Marine International Underwriters Ltd.

Proposition de nominations de nouveaux administrateurs

Il est proposé à l'Assemblée générale ordinaire convoquée pour le 10 juin 2009 de se prononcer sur la nomination en qualité d'administrateurs de Yannick Bolloré et de Cyrille Bolloré pour une durée de six exercices, soit jusqu'à l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014.

14.1.3 Liens familiaux entre les administrateurs

Cédric de Bailliencourt, Vice-Président-directeur général est le neveu de Vincent Bolloré, Président-directeur général.

14.1.4 Condamnations pour fraude, faillite, sanctions publiques prononcées au cours des cinq dernières années

À la connaissance de la société, au cours des cinq dernières années, aucun des membres du Conseil d'administration :

- n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude ;
- n'a été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation ;
- n'a fait l'objet d'une incrimination ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires réglementaires ;
- n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

Michel Roussin a été condamné le 20 février 2008 dans l'affaire de financement des partis politiques dite « des marchés publics des lycées d'Île-de-France », pour complicité de corruption active et passive à une peine de quatre ans de prison avec sursis, à 80 000 euros d'amende et à une interdiction des droits de vote et d'éligibilité de quatre ans. Michel Roussin a toujours contesté une quelconque responsabilité dans ces faits de financement qui remontent à la fin des années 1980. Cette condamnation n'affecte en rien sa capacité d'administration ou de gestion de sociétés.

14.2 Conflits d'intérêts

À la connaissance de la société et à la date du présent document de référence, il n'existe aucun conflit d'intérêt potentiel entre les devoirs des administrateurs à l'égard de la société et leurs intérêts privés et/ou d'autres devoirs.

15. Rémunération et avantages des mandataires sociaux

Montant global des rémunérations brutes totales et avantages de toute nature versés, durant l'exercice, de manière directe ou indirecte à chaque mandataire social en poste au 31 décembre 2008, par la société, par les sociétés contrôlées par la société et par les sociétés qui contrôlent la société dans laquelle le mandat est exercé.

Les informations sont communiquées dans le cadre de la recommandation de l'Autorité des marchés financiers en date du 22 décembre 2008, relative à l'information à donner dans les documents de référence sur les rémunérations des mandataires sociaux.

15.1 Rémunération du dirigeant mandataire social

Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées au dirigeant mandataire social

(en euros)	Exercice 2007	Exercice 2008
Rémunérations dues au titre de l'exercice	3 469 960	2 043 630
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	6 902 500	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-	-
Total	10 372 460	2 043 630

Tableau récapitulatif des rémunérations du dirigeant mandataire social

(en euros)	Exercice 2007		Exercice 2008	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Vincent Bolloré, Président-directeur général				
Rémunération fixe	3 420 000	3 420 000	1 992 125	1 992 125
Rémunération variable	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	47 183	47 183	47 833	47 833
Avantages en nature	2 777	2 777	3 672	3 672
Total	3 469 960	3 469 960	2 043 630	2 043 630

15.2 Rémunération des mandataires sociaux

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 2007	Montants versés au cours de l'exercice 2008
Antoine Bernheim, Vice-Président		
Jetons de présence	23 500	23 500
Comte de Ribes, Vice-Président		
Jetons de présence	30 750	30 750
Autres rémunérations	232 720	191 120
Cédric de Bailliencourt, Vice-Président-directeur général		
Jetons de présence	42 737	52 679
Avantages en nature	2 777	2 906
Autres rémunérations ⁽¹⁾	301 956 ⁽¹ⁱⁱ⁾	366 333 ⁽¹ⁱⁱⁱ⁾
Groupama SA, représentée par Jean Azéma		
Jetons de présence	23 500	23 500
Bolloré Participations, représentée par Gilles Alix		
Jetons de présence	50 755	46 662
Tantièmes	-	8 500
Financière V, représentée par Thierry Marraud		
Jetons de présence	27 404	27 404
Hubert Fabri		
Jetons de présence	31 958	32 548
Autres rémunérations ⁽²⁾	2 020 000	595 125
Denis Kessler		
Jetons de présence	23 500	23 500
Jean-Paul Parayre		
Jetons de présence	17 625	17 625
Georges Pébereau		
Jetons de présence	23 500	23 500
Olivier Roussel		
Jetons de présence	22 201	22 201
Michel Roussin		
Jetons de présence	58 923	26 273
Avantages en nature	2 777	2 906
Autres rémunérations ⁽³⁾	289 594	326 100
François Thomazeau		
Jetons de présence	13 520	23 500
Total	3 239 427	1 866 632

(1) Cédric de Bailliencourt perçoit notamment une rémunération en tant que salarié de Bolloré.

(1ii) Dont 251 956 euros en partie fixe et 50 000 euros en partie variable liée aux résultats du Groupe.

(1iii) Dont 306 333 euros en partie fixe et 60 000 euros en partie variable liée aux résultats du Groupe.

(2) La rémunération perçue par Monsieur Fabri provient exclusivement de tantièmes versés par la Financière du Champ de Mars et Nord-Sumatra Investissements, Sociétés contrôlées par Bolloré.

(3) Michel Roussin perçoit une rémunération en tant que salarié de Bolloré.

15.3 Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées ou levées pendant l'exercice

Aucune option de souscription ou d'achat d'actions n'a été attribuée au dirigeant mandataire social, ni levée au cours de l'exercice.

15.4 Actions de performance

Aucune action de performance n'a été attribuée au dirigeant mandataire social par l'émetteur ou par toute société du Groupe.

15.5 Historique des attributions d'options de souscription

Plan Bolloré

	Plan 2007
Date d'assemblée	7 juin 2006
Date du Conseil d'administration	6 avril 2007
Nombre total d'actions pouvant être souscrites	1 612 244
Nombre total d'actions pouvant être souscrites par les mandataires sociaux	167 500
- Vincent Bolloré	137 500
- Cédric de Bailliencourt	20 000
- Michel Roussin	5 000
- Comte de Ribes	5 000
Point de départ d'exercice des options	6 avril 2007
Date d'expiration	6 avril 2012
Prix de souscription	148,24 euros
Modalités d'exercice	-
Nombres d'actions souscrites au 31 décembre 2008	0
Nombre cumulé d'options de souscription annulées ou caduques	428 244
Options de souscription restantes au 31 décembre 2008	1 184 000

15.6 Contrat de travail, retraites spécifiques, indemnités de départ et clause de non-concurrence

Exercice 2008	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
Vincent Bolloré								
Président du Conseil d'administration								
Date début mandat : 05/06/2008								
Date fin mandat : 2014		X		X		X		X

16. Fonctionnement des organes d'administration et de direction

16.1 Mandats des administrateurs

Les dates de nomination et d'expiration de mandat des administrateurs sont indiquées au point 14.1.2.

16.2 Informations sur les contrats de service liant les membres des organes d'administration et de direction à l'émetteur ou à l'une quelconque de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages au terme d'un tel contrat

Il n'existe aucun contrat de service entre les personnes susvisées.

16.3 Informations sur le Comité d'audit et le Comité de rémunération

Le Conseil n'a pas de comités spécialisés, les administrateurs exerçant collégalement 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, eu égard à la nature et à la structure du Groupe, de faire application des dispositions de l'article L. 823-20 1° du Code de commerce permettant aux entités contrôlées au sens de l'article L. 233-16 par une société elle-même soumise à l'obligation de mise en place d'un Comité d'audit, d'être exemptées de la création de ce Comité.

Ainsi, un Comité d'audit sera mis en place au sein de la société Financière de l'Odet, société contrôlante, elle-même soumise à l'obligation de disposer d'un comité spécialisé.

16.4 Régime de gouvernement d'entreprise

La gouvernance d'entreprise ressort du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées, texte consolidé 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 et 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.

Le Conseil d'administration du 15 décembre 2008 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 pas procédé ni à la mise en place de parachutes dorés, ni à l'attribution de régimes de retraite supplémentaires au profit des mandataires.

Le Conseil du 9 avril 2009, 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.

Parmi les 14 membres du Conseil et conformément aux critères d'indépendance retenus par le Conseil en séance du 9 avril 2009, Antoine Bernheim, Hubert Fabri, Denis Kessler, Jean-Paul Parayre, Georges Pébereau, Olivier Roussel et François Thomazeau et la société Groupama sont qualifiés d'indépendants.

En outre, le Conseil, prenant acte que le rapport consolidé recommande que la durée du mandat des administrateurs ne dépasse pas quatre ans, a décidé, eu égard à la structure de l'actionariat de la société, de ne pas proposer à l'Assemblée de modifier les dispositions statutaires prévoyant une durée du mandat de six ans. Par ailleurs, 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 actuelle de la société.

Enfin, la position du Groupe eu égard aux comités spécialisés est indiquée au point 16.3.

16.5 Organisation des travaux du Conseil, évaluation du fonctionnement et des méthodes de travail du Conseil et règles de répartition des jetons de présence

L'organisation des travaux du Conseil, la démarche d'évaluation du Conseil et la répartition des jetons de présence sont décrites dans le rapport du Président sur le contrôle interne (annexe 2 du présent document de référence).

17. Salariés

17.1 Informations relatives aux salariés

DONNÉES SOCIALES

La Direction des systèmes d'informations ressources humaines du Groupe organise et supervise la remontée des informations et indicateurs sociaux annuels des divisions, en particulier le suivi des effectifs.

Ce processus est décentralisé au niveau même des sociétés permettant ainsi de positionner la collecte au plus près des flux opérationnels.

Au sein de chaque division, ces données sont validées par la Direction des ressources humaines puis consolidées et communiquées sous la responsabilité de la Direction centrale des ressources humaines.

Pour disposer d'une information homogène et fiable, un outil de reporting spécifique a été développé en 2006 garantissant ainsi un processus sécurisé de remontée et de contrôle des effectifs d'une année à l'autre. Il est à noter que certaines dispositions de la loi NRE ne sont pas mesurables aux vu des différentes législations locales.

Les indicateurs sociaux exposés ci-dessous ont été établis sur le périmètre des sociétés consolidées du Groupe Bolloré par intégration globale et proportionnelle.

Au 31 décembre 2008, le Groupe Bolloré compte 33 985 collaborateurs employés par 210 sociétés juridiques.

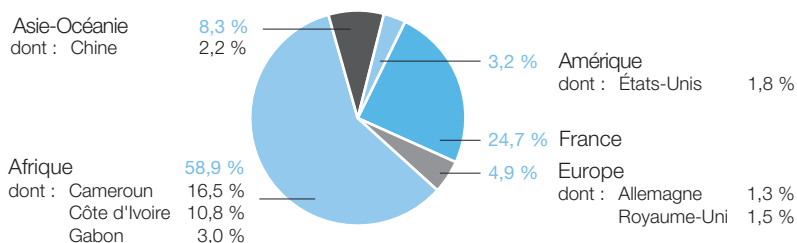
8 399 salariés (soit 24,7 % de l'effectif total) sont localisés en France, et 25 586 salariés (soit 75,3 % de l'effectif total) travaillent dans 60 autres pays du monde.

Effectifs au 31 décembre 2008

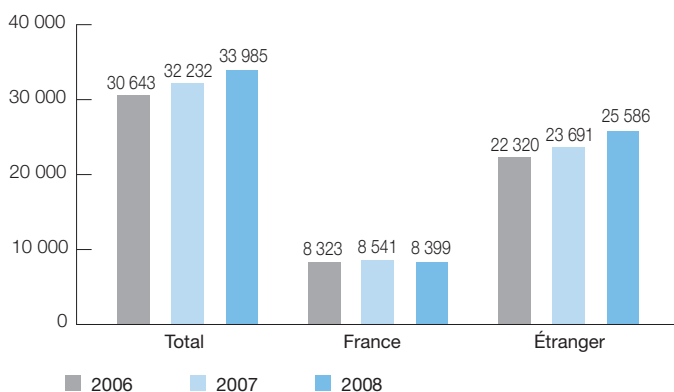
Effectifs par activité et par zone géographique

	France	Europe	Afrique	Asie-Océanie	Amériques	Total
Transport et logistique	5 257	1 317	18 426	2 720	822	28 542
Industrie	1 502	251	0	88	257	2 098
Distribution d'énergie	845	101	0	0	0	946
Medias, actifs financiers et autres	795	2	1 602	0	0	2 399
Total	8 399	1 671	20 028	2 808	1 079	33 985
En pourcentage	24,71	4,92	58,94	8,26	3,17	100,00

Répartition des effectifs par zone géographique



Évolution des effectifs



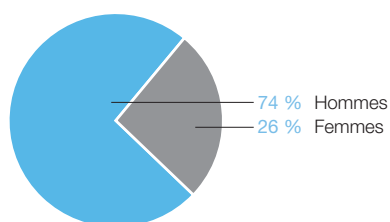
Le développement des activités du Groupe Bolloré est à l'origine d'une augmentation des effectifs de 5,4 % entre 2007 et 2008.

Cette hausse, qui prend en compte les cessions et acquisitions du Groupe, s'explique en majeure partie par la croissance de l'activité Transport et logistique Afrique (notamment au sud-est du continent) et de l'activité Logistique internationale dans la zone Asie-Pacifique.

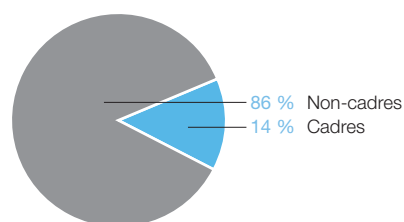
Effectifs par type de population

	Hommes	Femmes	Cadres	Non-cadres	CDI	CDD	Total
Transport et logistique	21 097	7 445	3 582	24 960	26 929	1 613	28 542
Industrie	1 687	411	491	1 607	2 010	88	2 098
Distribution d'énergie	672	274	127	819	897	49	946
Medias, actifs financiers et autres	1 742	657	564	1 835	1 599	800	2 399
Total	25 198	8 787	4 764	29 221	31 435	2 550	33 985
En pourcentage	74,14	25,86	14,02	85,98	92,50	7,50	100,00

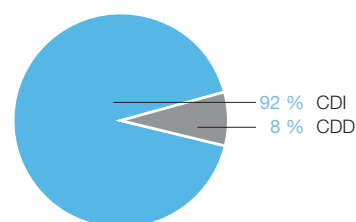
Répartition des effectifs par genre



Répartition des effectifs par catégories



Répartition des effectifs par type de contrat



Effectifs par âge

	Moins de 30 ans	De 30 ans à 39 ans	De 40 ans à 49 ans	50 ans et plus	Total
Transport et logistique	5 178	8 914	7 771	6 679	28 542
Industrie	284	700	642	472	2 098
Distribution d'énergie	134	219	292	301	946
Medias, actifs financiers et autres	700	852	584	313	2 399
Total	6 296	10 685	9 239	7 765	33 985
En pourcentage	18,52	31,44	27,19	22,85	100,00

Recrutements et départs

En 2008, le Groupe Bolloré a procédé à 7 015 recrutements, dont près de 67 % correspondent à des embauches sous contrats à durée indéterminée.

Recrutements	Effectif	%
Contrat à durée indéterminée (CDI)	4 725	67,35
Contrat à durée déterminée (CDD)	2 290	32,65
Total	7 015	100,00

Le nombre total des départs en 2008 est de 5 146.

Départs	Effectif	%
Démission	1 758	34,16
Fin de contrat à durée déterminée	1 061	20,62
Licenciement non économique	424	8,24
Licenciement économique	83	1,61
Mutation	598	11,62
Retraite	478	9,29
Autres motifs	744	14,46
Total	5 146	100,00

Formations

En 2008, parmi les 33 985 salariés du Groupe Bolloré présents au 31 décembre 2008, 6 362 (soit 19 %) ont bénéficié d'une formation dans l'année.

Effectifs formés par type de population

	Hommes	Femmes	Cadres	Non-cadres	CDI	CDD	Total
Transport et logistique	3 392	1 757	892	4 257	5 035	114	5 149
Industrie	809	147	253	703	948	8	956
Distribution d'énergie	106	33	24	115	136	3	139
Medias, actifs financiers et autres	48	70	88	30	116	2	118
Total	4 355	2 007	1 257	5 105	6 235	127	6 362
En pourcentage	68,45	31,55	19,76	80,24	98,00	2,00	100,00

L'ENGAGEMENT SOCIAL DU GROUPE BOLLORÉ

Le Groupe Bolloré, avec quelque 33 985 collaborateurs dans 61 pays et sa présence commerciale dans 108 pays, est un acteur social majeur.

Conscient de sa responsabilité sociale dans les différents pays où il intervient, 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 métier et géographiques, chacune d'elles décline et met en valeur la politique sociale du Groupe par de nombreuses actions aux quatre coins du monde.

Coordonner le développement conjoint du Groupe et des salariés

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 la performance économique du Groupe. 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, et cherche à développer les talents partout dans le monde.

UNE DÉMARCHE PROSPECTIVE SUR LES COMPÉTENCES

Dans le souci d'accompagner sans heurt son développement et de sécuriser les parcours professionnels, le Groupe Bolloré cherche à anticiper ses besoins en emplois et en compétences.

Inscrite dans cette démarche, la division Films plastiques analyse l'évolution de ses activités sur un horizon de trois ans et mesure l'effet sur l'emploi. Ainsi, grâce à une anticipation des mouvements de personnel, des recrutements et à l'évaluation des compétences et des potentiels individuels, cette division entreprend une « démarche compétence » auprès de ses salariés. Cette action, menée conjointement entre la Direction des ressources humaines et les responsables d'équipes, permet d'anticiper les mesures d'accompagnement nécessaires aux salariés pour leur adaptation aux évolutions de la société (bilan professionnel, bilan de compétences, tutorat, formation).

La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences permet certes d'anticiper les évolutions de structure et d'activité des sociétés, mais offre également la possibilité de faire émerger les souhaits d'évolution des collaborateurs.

CONNAÎTRE ET DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES

Le lien entre la gestion des carrières et le développement des compétences se concrétise 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 déterminante. En effet, leur intégration dans le projet d'évolution de leur société les motive au quotidien et les fidélise sur le long terme. SDV Logistique Internationale est fortement inscrite dans cette démarche. Elle anticipe sur cinq ans les effets naturels de la pyramide des âges sur les postes clés, et peut ainsi prévoir des parcours professionnels personnalisés pour ses salariés à haut potentiel. En mettant en œuvre un plan d'évolution complet composé d'entretiens individuels, cette société coordonne son développement avec celui de ses salariés.

La division Terminaux et Systèmes spécialisés a opéré en 2008 une refonte complète des outils d'évaluation des collaborateurs. Grâce au déploiement des entretiens annuels de progrès, la division choisit de mettre l'accent sur les axes d'amélioration ainsi que sur les souhaits d'évolution des salariés.

LA FORMATION POUR PRÉPARER LES COMPÉTENCES DE DEMAIN

La formation est un outil essentiel pour favoriser le développement des compétences et renforcer l'employabilité des collaborateurs. Chaque année, pour accompagner sa croissance, le Groupe Bolloré investit dans le capital humain en offrant tout au long du parcours professionnel de ses salariés des stages de formation.

En 2008, parmi les 33 985 salariés présents au 31 décembre 2008 dans le Groupe Bolloré, 6 362 ont suivi une formation dans l'année. Près de 32 % de ces formations ont été dispensées auprès de femmes et 80 % auprès de salariés non-cadres.

En France, en 2008, un budget de 5 754 417 euros a été consacré à la formation, soit une hausse de 9,8 % par rapport à 2007, pour une durée totale de 89 849 heures. Ainsi, 4 664 salariés ont suivi au moins une formation dans l'année (48,5 % de l'effectif France présent en 2008) pour une durée moyenne

de 19 heures par salarié. En France, en 2008, on dénombre 5 981 actions de formation dispensées dont 62 % ont été consacrées à l'adaptation au poste, 24 % en vue de permettre le maintien dans l'emploi et 14 % destinées à développer les compétences des salariés.

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.

En fonction de ses besoins, la division Logistique internationale a créé des comités pédagogiques en charge de définir une offre permanente de formation aux métiers. Par ailleurs la division, qui avait choisi de constituer en 2007 une équipe dédiée à la création d'un guide interne et de supports pédagogiques, a poursuivi sa démarche autour de la formation en développant un logiciel de gestion offrant, outre une automatisation de la facturation, une meilleure connaissance et un suivi précis des prévisions et réalisations. La division développe également la formation à l'international. Elle a mis en œuvre en 2008 des formations à la conduite de l'entretien individuel et a recruté un responsable de la formation pour la Chine.

La division Transport et logistique Afrique continue quant à elle de dispenser des formations d'immersion en langue de trois à quatre semaines pour les salariés partant dans des pays anglophones ou lusophones et des formations sur site destinées aux nouveaux salariés pour les familiariser avec les métiers, procédures et outils.

Pour la division Communication et médias, l'effort de formation de 2008 s'est porté sur les salariés de l'exploitation afin de les accompagner dans le passage au numérique de l'ensemble des régions.

En France, le droit individuel à la formation (DIF) instauré par la loi de mai 2004 offre aux salariés un nouveau type d'accès à la formation. Pour encourager ses collaborateurs à faire valoir ce nouveau droit, la division Terminaux et Systèmes spécialisés a rédigé un catalogue proposant des formations spécifiques. Ainsi, en 2008, 41 actions de formation ont été dispensées par la division au titre du DIF, enregistrant une hausse de 128 % par rapport à 2007.

En 2008, la division Films plastiques a poursuivi sa politique de formation destinée à répondre aux évolutions technologiques et réglementaires et à accompagner les mobilités professionnelles. Une année de plus, le budget consacré à la formation a été supérieur à l'obligation légale.

Outre les plans de formation réalisés par les divisions, le Groupe propose cinq programmes de formation destinés à l'ensemble des salariés cadres du Groupe. Depuis 2005, ces FormaGroup[®] offrent la possibilité à des cadres d'horizons variés d'être formés sur des thèmes transversaux tels que le management, la finance, la communication. Les FormaGroup[®], dispensés en langues française et anglaise, ont accueilli cette année encore des stagiaires provenant des cinq continents et rencontré un réel succès. En effet, à la qualité du contenu pédagogique s'ajoutent brassage des cultures, partage des visions du Groupe et développement des réseaux professionnels. Le même esprit de partage se retrouve dans les sessions du séminaire Groupe. Pendant une semaine, une trentaine de cadres d'horizons très variés visitent sièges sociaux, sites industriels, quais de livraison et plates-formes logistiques, pour comprendre et partager la richesse des métiers du Groupe. Cette année encore, les divisions du Groupe Bolloré se sont investies personnellement dans la réussite de ce séminaire, en présentant avec passion leurs activités.

LA MOBILITÉ ET LES PERSPECTIVES D'ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE

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 la messagerie électronique. En 2008, 598 salariés ont rejoint une nouvelle société du Groupe.

Consciente que le développement d'une culture internationale opérationnelle est un fabuleux relais pour ses valeurs, la division Transport et logistique Afrique développe depuis quelques années la mobilité des cadres africains à travers le continent. Pour ce faire, elle a mis en place en 2007 des entretiens professionnels de progrès pour les cadres managers africains afin de prendre en compte leurs souhaits personnels d'évolution et de mobilité. En 2008, la division recense 1 500 entretiens pour le personnel local et expatrié. Par ailleurs, la division affiche une politique de mobilité et de promotion claire basée sur le seul critère de la compétence. Ce principe a notamment été prôné lors de la convention

interne de la division qui s'est tenue à Nairobi pour le lancement de la marque corporate « Bolloré Africa Logistics ».

Par ailleurs, les demandes de mobilité géographique des cadres de la division Logistique internationale sont centralisées et traitées dans une base de données dédiée. Ce dispositif permet de mieux apprécier les demandes de mobilité émises par les salariés et de mettre en relation les souhaits des collaborateurs dès la création d'un poste ou lorsqu'un poste devient vacant. Par ailleurs, la division a initié en 2008 un processus d'échange d'informations, entre les responsables opérationnels et la Direction des ressources humaines, sur les postes à pourvoir à court et à moyen terme et sur les candidats à une éventuelle mobilité. La société SDV Logistique Internationale approfondit quant à elle ces perspectives d'échanges et identifie les expertises transverses de ses collaborateurs en animant un réseau d'experts. La volonté de favoriser la mobilité interne s'illustre également par la mise en place d'un comité carrière Asie-Pacifique. Composé de responsables opérationnels et des ressources humaines, ce comité a pour mission d'étudier les performances professionnelles et de proposer des perspectives de mobilité pour les salariés de cette région.

DES RECRUTEMENTS À LA MESURE DU DÉVELOPPEMENT DU GROUPE

Si le Groupe favorise avant tout la mobilité et la promotion interne, il recrute chaque année quelques milliers de collaborateurs pour accompagner son développement. En 2008, 7 015 salariés, dont 67 % en contrat à durée indéterminée, ont intégré les différentes sociétés du Groupe, et depuis 2006 le Groupe compte 17 536 recrutements.

La division Communication et médias, dont l'activité ne cesse de croître depuis sa création, a procédé en 2008 à de nombreux recrutements externes pour compléter et enrichir ses compétences. La société Bolloré Intermédia a recruté 20 collaborateurs en 2008, augmentant ainsi ses effectifs de 58 %.

Pour améliorer son processus de recrutement et promouvoir ses métiers, les équipes ressources humaines de Saga CTL ont participé pour la deuxième année consécutive au forum « Emploi en Seine » à Rouen. La division Logistique internationale dans son ensemble participe régulièrement aux forums de recrutement.

Conscientes que les premiers mois d'activité d'un nouveau collaborateur sont fondamentaux pour sa prise de fonction et sa compréhension du Groupe, les sociétés privilégient le système du parrainage. Ainsi, la culture du Groupe et les savoirs sont transmis par la constitution d'un binôme.

En 2008, la division Logistique internationale a initié un cursus d'intégration des nouveaux embauchés en Chine.

UNE GESTION RESPONSABLE DE L'EMPLOI À DURÉE LIMITÉE

Pour faire face à des accroissements temporaires d'activité, le Groupe Bolloré est contraint d'avoir recours à l'emploi à durée limitée. En 2008, ce recours correspond en France à 528 intérimaires (en équivalent temps plein), en baisse de 11 % par rapport à 2007. Ces besoins sont liés aux variations et aux à-coups de la demande, aux lancements des nouveaux produits, à la nécessité de faire face à des événements saisonniers et au remplacement des absences non prévues. En 2008, les sociétés françaises du Groupe comptabilisent 94 236 jours d'absence dont les principaux motifs sont la maladie pour 62 % et les congés maternité et paternité pour 17 %.

La division Communication et médias emploie du personnel intermittent pour certains métiers techniques et fait parfois appel au travail de pigistes. Aussi, la distribution quotidienne des journaux gratuits *Direct Matin Plus* et *Direct Soir* nécessite l'emploi de vacataires répartis sur plus de 300 sites en France.

Promouvoir la diversité et l'égalité des chances

En raison de la diversité des métiers exercés et de sa présence internationale, le Groupe dispose d'une palette de systèmes 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.

LE RECRUTEMENT, REFLET DE LA DIVERSITÉ

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.

L'engagement de l'entreprise à recruter des salariés de profils et d'origines différents est illustré en France par la présence de 55 nationalités étrangères

en 2008. Dans sa politique de développement international, le Groupe donne priorité aux ressources humaines locales dans une perspective de développement durable des activités du Groupe dans le monde.

En adéquation, la division Transport et logistique Afrique favorise l'accès aux plus hautes responsabilités pour ses collaborateurs africains. Le Groupe fait appel à des compétences extra-nationales lorsque les ressources locales ne permettent pas de pourvoir la fonction. Ainsi, en 2008, on compte seulement 1,13 % d'experts ou de cadres supérieurs expatriés.

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, d'expérience et de parcours professionnel constituent un axe fort de la politique du Groupe.

DÉVELOPPER LA MIXITÉ

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 et de papiers minces. De plus, pendant longtemps dans de nombreux pays, le travail des femmes la nuit était interdit, ce qui restreignait l'accès à certaines activités. Or le Groupe, son environnement et sa structure évoluent, notamment depuis quelques années avec le commencement des activités Médias. La conception et la présentation de la chaîne Direct 8 sont en effet assurées à hauteur de 46 % par des femmes. Globalement, bien que ces dernières ne représentent que 25,9 % des effectifs en 2008 sur l'ensemble du Groupe, le taux de féminisation est en constante augmentation ces dernières années (respectivement 24,56 %, 24,68 % et 25,60 % pour 2005, 2006 et 2007).

En 2008, la société indienne SDV International Logistics Ltd a renforcé ses effectifs féminins en passant de 34 à 53 salariées. Le nombre de femmes augmente donc de 56 % alors que l'ensemble de l'effectif de la société est resté stable en 2008. La société Agetraf en République démocratique du Congo suit la même ligne et a vu ses effectifs féminins progresser de 37 % en 2008.

DONNER AUX PERSONNES HANDICAPÉES TOUTE LEUR PLACE DANS LE MONDE DU TRAVAIL

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 handicapées comme un objectif social majeur. En 2008, 121 salariés handicapés travaillent pour le Groupe Bolloré en France. Ce nombre est encore faible, mais le Groupe a la volonté de développer les actions entreprises dans le domaine de l'adaptation entre les hommes et les postes de travail et de poursuivre ses partenariats avec le secteur protégé.

Des partenariats engagés par l'ensemble des divisions avec les centres d'aide par le travail et les ateliers protégés permettent également d'associer les handicapés au monde du travail. Sont notamment confiées à ces ateliers les tâches administratives telles que les réponses négatives aux candidatures spontanées ou la mise sous plis de documents.

Soucieuse d'améliorer ses pratiques d'accueil et d'intégration, la société SDV Logistique Internationale a réalisé un diagnostic conseil et développe une politique d'emploi des handicapés. En 2008, la société a préparé une convention de collaboration avec l'Agefiph, destinée à favoriser l'emploi et l'insertion des travailleurs handicapés dans l'entreprise. Cette convention sera signée dès février 2009.

Renforcer l'équité

Dans le souci d'être compétitive, équitable et motivante, 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, mais doit également faire converger les efforts individuels vers la performance globale du Groupe.

UNE POLITIQUE SALARIALE COHÉRENTE ET ÉQUITABLE

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 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.

La division Logistique internationale a entrepris en 2008 le projet ambitieux d'implémenter un logiciel de paie commun à une partie des sociétés de la zone Asie-Pacifique. Ce projet permettra d'augmenter la fiabilité de la paie mais

également d'étudier avec précision les pratiques par métier et d'uniformiser les politiques de rémunération.

En Afrique, la politique de rémunération s'appuie sur une large prise en compte des questions de santé pour les collaborateurs ainsi que pour leurs familles.

En France, la politique salariale du Groupe vise à maintenir le pouvoir d'achat pour toutes les catégories et met souvent en œuvre des mesures supplémentaires pour les salaires les plus bas. De plus, les Directions des ressources humaines réalisent des études comparatives des niveaux de rémunération au regard des postes de travail en s'appuyant sur des enquêtes de positionnements salariaux telles que celles d'Hewitt ou d'Usine nouvelle.

LIMITER L'IMPACT DES BAISSSES OU DES CHANGEMENTS D'ACTIVITÉ SUR LES RÉMUNÉRATIONS

En 2008, aucune société française du Groupe Bolloré n'a eu à mettre en œuvre un plan de sauvegarde de l'emploi. On dénombre cependant deux licenciements économiques.

Des systèmes d'annualisation mis en place dans certaines entités du Groupe ont permis de lisser sur l'année les niveaux de rémunération malgré les variations d'activité.

RÉMUNÉRER LA PERFORMANCE INDIVIDUELLE

Le Groupe favorise le développement d'une politique de rémunération variable basée sur la performance individuelle des salariés. Elle se mesure en fonction des réalisations et des résultats obtenus, de la maîtrise de la fonction, et sur l'évaluation des compétences.

D'ailleurs, de nombreuses sociétés du Groupe ont instauré des primes destinées aux cadres qui occupent des postes à forte responsabilité. Cette part variable est déterminée en début d'année par la combinaison d'objectifs individuels et d'objectifs communs pour le Groupe. Elle prend en compte également la marge opérationnelle et la qualité. Pour les non-cadres, il existe également des systèmes d'augmentations liées aux performances individuelles à l'appréciation du responsable hiérarchique.

ASSOCIER LES SALARIÉS AUX RÉSULTATS

Le Groupe souhaite également redistribuer aux salariés le fruit de la croissance et de la création de valeur. Afin d'associer chaque salarié aux résultats opérationnels de son entité, un intéressement a été versé en 2008 à 5 879 salariés du Groupe (61 % de l'effectif France).

Ainsi, 12 851 643 euros ont été distribués au titre des dispositifs d'intéressement et du système français légal de la participation aux résultats 2007. Ces versements représentent 4,15 % de la masse salariale française, qui s'élève à 309 645 625 euros en 2008. La masse salariale est en augmentation de 4 % par rapport à 2007.

Pour rendre ses accords d'intéressement plus lisibles et permettre l'appropriation de ceux-ci par les salariés, les sociétés Bolloré Énergie et SFDM ont utilisé comme objectifs des critères qualitatifs tels que le nombre d'accidents du travail ou le nombre de fuites.

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 2008, 4 817 753 euros ont été versés par les salariés dans le plan d'épargne d'entreprise, qui compte à ce jour 6 317 souscripteurs. Ce dispositif mis en place en 1986 permet aux salariés de devenir, avec l'aide du Groupe, détenteurs d'actions Bolloré.

Une majorité des sociétés françaises du Groupe encourage cette épargne en proposant un abondement attractif. Ainsi, en 2008, ce sont 2 456 732 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 plan 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 2008 dans ce dispositif représente 310 915 euros repartis comme suit : 234 745 euros proviennent des versements des salariés et 76 170 euros de l'abondement du Groupe.

Pour accompagner sa politique salariale, la division Distribution d'énergie communique autour du système général de retraite. Dans ce cadre, elle a mis en place un bilan prévisionnel de retraite pour une population cible. Les salariés de plus de 55 ans reçoivent ainsi un document récapitulant leurs droits acquis, l'estimation de leurs droits futurs et une explication de la législation en cours.

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.

Être ouvert sur le monde

Outre sa responsabilité sociale envers ses collaborateurs, le Groupe Bolloré encourage ses différentes sociétés à participer à des opérations d'insertion et de solidarité destinées à des personnes en difficulté. Porté par ses nouvelles activités de communication, le Groupe a choisi d'élargir son ouverture sur le monde et de contribuer localement aux systèmes culturels, éducatifs et sociaux des pays dans lesquels il exerce ses activités.

ENTRAIDE ET SOLIDARITÉ

En France, le Groupe déploie des actions solidaires grâce à la Fondation de la 2^e chance. Cette fondation œuvre depuis 1998 pour accompagner des personnes en difficulté dans leur projet d'insertion professionnelle. Grâce à une aide financière moyenne de 5 000 euros et un accompagnement personnalisé, 594 projets professionnels ont pu voir le jour en 2008. Fortement investie dans l'action solidaire de la fondation, la division Films plastiques accueille un des 60 sites relais et a instruit 20 dossiers porteurs de projet en 2008. Les bilans annuels de la fondation soulignent l'action menée au profit des femmes ces dernières années. En effet, celles-ci représentent plus de 60 % des dossiers instruits et des aides distribuées.

Lancé en avant-première en novembre 2008, le réseau social international « Earthtalent » permet de valoriser les initiatives personnelles et l'envie d'entreprendre du personnel féminin du Groupe. Réalisé par les femmes du Groupe pour les femmes du Groupe, le site communautaire Earthtalent.net entend valoriser les ambitions et les compétences des femmes en leur offrant l'opportunité de partager et de tisser des liens de confiance et de solidarité. Cette initiative du Groupe Bolloré répond à deux des huit objectifs du millénaire de l'ONU qui sont : la promotion de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes et la contribution à la mise en place d'un partenariat mondial pour le développement. Ce site sera déployé sur l'ensemble des pays dans lesquels le Groupe est implanté dès le début de l'année 2009.

Touchée par le tremblement de terre du Sichuan (Chine) et par le cyclone qui a dévasté la Birmanie en 2008, la division Logistique internationale a développé des fonds d'aide. En Chine, sous la supervision des collaborateurs de SDV, le fonds sera utilisé pour reconstruire une école. Les salariés, porteurs des valeurs de la division et du Groupe, se sont engagés à participer collectivement à cette entreprise pendant leurs congés payés.

L'amicale des femmes du Groupe Bolloré au Sénégal a, dans le cadre de sa lutte contre le paludisme, fait un important don de moustiquaires aux habitants de 19 cités de la zone d'aménagement concerté de Mbao. Ces femmes accompagnées du chef du personnel de SDV-Saga Sénégal et du médecin de l'entreprise ont procédé à la cérémonie symbolique de remise de lots de moustiquaires aux populations bénéficiaires. En 2008, l'Amicale a également offert un important lot de médicaments d'une valeur de plus de 1 million de francs CFA au centre de dialyse de l'hôpital Aristide Le Dantec de Dakar. La division Logistique et transport Afrique soutient également les populations locales à la suite de catastrophes naturelles en participant à la reconstruction. En 2008,

15 millions de francs CFA ont été remis aux autorités togolaises pour venir en aide aux populations touchées par le débordement des fleuves Haho et Zio.

PARTICIPATION À LA VIE CULTURELLE LOCALE

En s'inscrivant dans la politique du Groupe, les sociétés entreprennent des actions locales de sponsoring et participent à la vie associative. En 2008, la division Films plastiques a sponsorisé le prix Bolloré du Livre d'Art de l'Association des écrivains bretons et a participé financièrement à 26 autres actions locales. Elle prend part également à la vie associative en faisant partie de l'Association jeunesse entreprise. De leur côté, 15 salariés de la division Distribution d'énergie ont participé en mars 2008 au « challenge-entreprises » du semi-marathon de Paris en portant les couleurs de leur société SFDM.

INTÉGRATION DES JEUNES DANS LE MONDE DU TRAVAIL

Le Groupe Bolloré, en vue de favoriser l'insertion des jeunes dans le monde du travail et d'assurer l'avenir de ses métiers par la transmission des savoir-faire, entretient des relations étroites avec les systèmes scolaires.

Il est conscient que son avenir sera porté, dans un futur proche, par des collaborateurs qui sont actuellement sur les bancs de l'école. Ainsi, pour promouvoir ses métiers et entrer en contact le plus tôt possible avec les jeunes diplômés, les divisions établissent des relations et partenariats avec le milieu scolaire. La division Logistique internationale dispense, en partenariat avec l'AFT-ISTELLI, une formation qualifiante au métier d'agent de transit et a mis en place en 2008 un accord de collaboration avec le CPF de l'Union portuaire de Rouen dans le cadre de la formation en alternance.

La division Transport et logistique Afrique participe quant à elle à l'équipe enseignante du DESS des transports internationaux de l'université Paris-Sorbonne et s'implique dans le cursus universitaire de ses experts, par exemple à Abidjan avec l'École de la mer.

Les sociétés du Groupe accueillent régulièrement des stagiaires école et des apprentis auxquels elles dispensent une formation concrète et complémentaire à leur cursus scolaire.

La division Communication et médias entretient en France une relation privilégiée avec les écoles de journalisme et accueille régulièrement des stagiaires, des contrats de professionnalisation et des apprentis. Ce partenariat développe la notoriété du Groupe au sein du milieu professionnel et permet à la division d'offrir son vivier de candidatures.

Tourné vers l'international, le Groupe accueille également des jeunes dans le cadre de volontariats internationaux à l'étranger (VI). Ainsi, la division Logistique internationale forme régulièrement une dizaine de jeunes sur les zones Asie-Pacifique et Amériques.

INFORMER SUR LES MÉTIERS DU GROUPE

Pour faire connaître son activité et dynamiser la vie de sa région, la division Films plastiques organise des visites de ses sites industriels. Celles-ci s'adressent aux professeurs de collèges et aux écoles de la région dans le cadre de son partenariat avec l'Association jeunesse et entreprises. La division est également à l'origine de l'action « Un parent – un métier » destinée à faire découvrir aux enfants des collaborateurs le métier qu'exercent leurs parents.

À l'instar de la division Films plastiques, la division Communication et médias accueille des élèves de 3^e dans le cadre de stages découverte en entreprise.

Pour informer et faire connaître ses métiers, la division Transport et logistique Afrique a organisé un voyage de presse en Afrique avec trois grands quotidiens français et trois magazines. Grâce à l'organisation et au professionnalisme des équipes sur place, ce voyage a permis de mettre en lumière, outre l'activité logistique de la division qui favorise les échanges internationaux, le rôle majeur du Groupe Bolloré dans le développement économique et social de ce continent.

Adapter et améliorer les conditions de travail

AMÉNAGER LE TEMPS DE TRAVAIL

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 2008, sur un effectif France de 8 399 salariés, le Groupe compte : 1 140 cadres autonomes (soit 13,6 % de l'effectif France) avec un forfait moyen de 214 jours travaillés par an et 352 salariés à temps partiel (soit 4,2 % de l'effectif France). Par ailleurs, 2 602 salariés ont effectué des heures supplémentaires en 2008 pour un volume total de 155 992 heures.

Sur l'ensemble du Groupe Bolloré, 583 salariés étaient à temps partiel au 31 décembre 2008 (soit 1,7 % de l'effectif total). Parmi ces salariés, on dénombre 397 femmes.

PRÉVENIR LES RISQUES PROFESSIONNELS ET LES ACCIDENTS

La première des responsabilités d'une entreprise est sans 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 réduire en France le nombre d'accidents du travail en 2008 (232 contre 246 en 2007). Cette amélioration s'explique notamment grâce à une augmentation de près de 19 % du montant consacré aux dépenses relatives à l'hygiène et à la sécurité (soit 6 732 957 euros en 2008). L'effectif formé à la prévention des risques en 2008 est de 1 644 personnes. Le Groupe a ainsi dispensé 15 950 heures de formation sur ces thèmes, soit en moyenne plus de 10 heures par salarié formé.

En parallèle, le nombre de journées d'absence en France suite à un accident du travail a diminué de plus de 15 % par rapport à 2007.

Les jeunes chauffeurs de la division Distribution d'énergie ont suivi une formation destinée à limiter les risques d'accident de la circulation et à les sensibiliser aux risques du transport de marchandises dangereuses. La société SFDM participe, quant à elle, aux travaux du Groupe d'études des industries pétrolières et chimiques (GESIP) pour élaborer des guides professionnels entrant dans l'application du nouveau règlement de sécurité des canalisations de transport. Cette société a consacré un budget de 579 000 euros pour la refonte des automatismes de téléconduite et pour la sécurité de son dépôt pétrolier de Donges.

Exerçant une activité industrielle, la division Films plastiques déploie une politique de sécurité et de prévention des accidents intensive en analysant annuellement les risques des postes de travail et en formant des correspondants sécurité par entité.

La division Logistique internationale poursuit depuis plusieurs années une politique active de prévention des risques et de sécurité. Une Direction dédiée composée de cinq professionnels de la sécurité opérationnelle pilote de nombreux audits et plans d'actions.

En 2008, le service santé du travail du Groupe Bolloré a élaboré une plaquette d'information et de prévention sur les modes de transmission des virus respiratoires et sur les gestes simples, mais essentiels, pour limiter les risques d'infection.

La division Terminaux et Systèmes spécialisés a mis en place sur le site de Buc un extincteur à eau pour une protection complémentaire de l'entrepôt de stockage et a procédé sur le site de Besançon à la remise en fonctionnement des désenfumages des ateliers et du magasin.

Développer le dialogue social et la communication interne

Le Groupe Bolloré développe ses activités à la fois autour d'une croissance interne et d'une croissance externe qui nécessitent à chaque fois une approche adaptée dans 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.

MAINTENIR ET DÉVELOPPER LE DIALOGUE SOCIAL

Persuadé que le dialogue social 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 2008 a été marquée par la signature de 85 accords d'entreprise français parmi lesquels ceux portant sur l'harmonisation des statuts de la société SDV Logistique Internationale. Ces

deux accords concernent, d'une part, la politique de rémunérations, la gestion des absences, les congés et divers avantages et, d'autre part, les classifications des emplois et la mise en place d'une grille interne de salaires minimaux.

L'affirmation du rôle important que jouent les organisations syndicales, indépendantes et pluralistes dans l'harmonie sociale de l'entreprise se traduit par la mise à la disposition des représentants des salariés de moyens adaptés pour la réalisation de leur mission. Ainsi, les organisations syndicales de la division Logistique internationale ont suivi une formation sur la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences en préambule à la négociation d'un accord d'entreprise.

En 2008, les sociétés françaises du Groupe ont distribué 4 427 545 euros pour les œuvres sociales et le fonctionnement des comités d'entreprise soit environ 1,43 % de la rémunération annuelle brute de l'ensemble des salariés des sociétés françaises du Groupe.

INFORMER LES SALARIÉS

Le Groupe veille 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.

En 2008, la division Logistique et transport Afrique a associé à son journal interne *Baobab*, largement diffusé sur l'ensemble du continent, une lettre d'information relatant les principaux faits et chiffres de la division et du Groupe Bolloré. Cette lettre, envoyée par messagerie électronique, est destinée à tous les salariés cadres de la division.

La division Logistique internationale a diffusé via son journal interne *À vos marques* des dossiers spéciaux mettant en lumière une région du monde. Les salariés ont ainsi pu découvrir ou redécouvrir le parcours de SDV en Amérique du Sud, au Benelux ou en Asie du Sud...

17.2 Options de souscription d'achat d'actions

17.2.1 Au cours de l'exercice 2008

L'Assemblée générale du 5 juin 2008 a autorisé le Conseil d'administration à consentir des options de souscriptions d'actions au bénéfice des salariés et mandataires sociaux de la société et des sociétés qui lui sont liées dans les conditions visées aux articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce.

La durée de l'autorisation est de trente-huit mois et ne pourra donner droit à souscrire un nombre d'actions excédant 5 % du capital social.

Il n'a pas été fait usage de cette autorisation au cours de l'exercice 2008.

17.2.2 Au cours des exercices antérieurs

17.2.2.1 Options de souscription d'actions consenties par la société Bolloré

L'Assemblée générale extraordinaire du 7 juin 2006 a autorisé le Conseil d'administration à consentir des options de souscription d'actions au bénéfice des salariés et mandataires sociaux de la société et des sociétés qui lui sont liées dans les conditions visées aux articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce. La durée de l'autorisation est de trente-huit mois et le nombre total des options consenties ne pourra donner droit à souscrire un nombre d'actions excédant 7 % du capital social.

Cette autorisation a été utilisée par le Conseil d'administration du 6 avril 2007.

Le nombre, les caractéristiques et le prix de souscription des options en vigueur au 31 décembre 2008 sont les suivants :

Bolloré	Plan du 6 avril 2007
Date du Conseil d'administration	6 avril 2007
Nombre d'options pouvant être attribuées	1 612 244
Nombre d'options attribuées	1 205 000
Nombre de bénéficiaires	196
Prix d'exercice (en euros)	148,24
Nombre d'actions souscrites au 31 décembre 2008	0

Solde au 31 décembre 2008	1 184 000
Durée du plan	5 ans
Délai total d'indisponibilité	4 ans

Options de souscription d'actions consenties aux dix premiers salariés non mandataires sociaux et attributaires et options levées par ces derniers.

Les options consenties aux dix premiers salariés non mandataires sociaux (Plan Bolloré du 6 avril 2007 – valeur de l'action 148,24 euros) sont de 205 000 actions.

17.2.2.2 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 Bolloré.

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 2008	593 977

CSTO

(Assemblée générale extraordinaire du 21 décembre 2004)

Nombre total d'actions	33 976
Nombre d'options attribuées	33 976
Nombre de bénéficiaires	2
Solde au 31 décembre 2008	33 976

17.3 Participation et stock-options des membres du Conseil d'administration et des dirigeants

D'après les renseignements recueillis par la société au 31 décembre 2008, l'ensemble des administrateurs possède environ 2,06 % du capital de la société et détient environ 1,46 % des droits de vote (source : liste des actionnaires nominatifs au 31 décembre 2008, éditée par Caceis Corporate Trust)

Historique des attributions d'options de souscription aux mandataires sociaux

Conseil d'administration du 6 avril 2007

Prix d'exercice : 148,24 euros

Durée du plan : 5 ans

Délai d'indisponibilité : 4 ans

	options
Vincent Bolloré (1)	137 500
Cédric de Bailliencourt	20 000
Comte de Ribes	5 000
Michel Roussin	5 000

(1) Conformément aux dispositions de l'article L. 225-185 du Code de commerce, le Conseil d'administration du 6 avril 2007 a décidé que Vincent Bolloré sera tenu de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de ses fonctions un nombre de titres égal à 5 % de la quantité des actions issues de la levée des options.

17.4 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 2008)

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 2008, 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)	Réf. AMF
Financière de l'Odet ⁽¹⁾	03/01/2008	acquisition	2 364	136,0000	321 504,00	208D0364
Financière de l'Odet ⁽¹⁾	04/01/2008	acquisition	3 770	135,8318	512 085,88	208D0380
Financière de l'Odet ⁽¹⁾	07/01/2008	acquisition	18 337	131,7829	2 416 503,03	208D0382
Financière de l'Odet ⁽¹⁾	08/01/2008	acquisition	1 110	132,5000	147 075,00	208D0440
Financière de l'Odet ⁽¹⁾	09/01/2008	acquisition	17 084	131,3861	2 244 600,13	208D0455
			5 719	129,0000	737 751,00	208D0456
Financière de l'Odet ⁽¹⁾	10/01/2008	acquisition	2 890	128,3052	370 802,02	208D0486
Nord-Sumatra Investissements ⁽¹⁾	16/01/2008	acquisition	740 000	121,2500	89 725 000,00	208D0527
Financière de l'Odet ⁽¹⁾	18/01/2008	acquisition	9 073	123,6063	1 121 479,95	208D0613
Financière de l'Odet ⁽¹⁾	21/01/2008	acquisition	15 962	120,3094	1 920 378,64	208D0751
Financière de l'Odet ⁽¹⁾	22/01/2008	acquisition	18 555	118,4683	2 198 179,30	208D0719
Financière de l'Odet ⁽¹⁾	23/01/2008	acquisition	8 454	121,4975	1 027 139,86	208D0813
Financière de l'Odet ⁽¹⁾	24/01/2008	acquisition	11 437	121,5000	1 389 595,50	208D0865
Financière de l'Odet ⁽¹⁾	25/01/2008	acquisition	3 793	121,5000	460 849,50	208D0933
Financière de l'Odet ⁽¹⁾	28/01/2008	acquisition	8 660	121,4341	1 051 619,30	208D0962
Financière de l'Odet ⁽¹⁾	01/02/2008	acquisition	2 355	121,4772	286 078,80	208D1143
Financière de l'Odet ⁽¹⁾	05/02/2008	acquisition	59	121,5000	7 168,50	208D1256
Financière de l'Odet ⁽¹⁾	12/02/2008	acquisition	8 318	123,0000	1 023 114,00	208D1519
Financière de l'Odet ⁽¹⁾	20/03/2008	acquisition	5 375	136,7590	735 079,63	208D2301
Financière de l'Odet ⁽¹⁾	25/03/2008	acquisition	13 641	137,0000	1 868 817,00	208D2302
Vincent Bolloré	27/03/2008	cession	1 000	142,0285	142 028,50	208D2364
			1 000	142,3863	142 386,30	208D2365
			834	142,0112	118 437,34	208D2479
Vincent Bolloré	28/03/2008	cession	2 027	140,0730	283 927,97	208D2476
			2 166	140,0907	303 436,46	208D2477
Vincent Bolloré	31/03/2008	cession	2 973	140,0000	416 220,00	208D2514
			5 000	140,0407	700 203,50	208D2515
Cédric de Bailliencourt	31/03/2008	cession	100	140,8800	14 088,00	208D2474
Cédric de Bailliencourt	01/04/2008	cession	100	141,7100	14 171,00	208D2472
			100	142,7500	14 275,00	208D2473
Cédric de Bailliencourt	04/04/2008	cession	100	144,5400	14 454,00	208D2589
Cédric de Bailliencourt	18/04/2008	cession	38	140,5280	5 340,06	208D2842
Cédric de Bailliencourt	21/04/2008	cession	62	140,5000	8 711,00	208D2843
Financière de l'Odet ⁽¹⁾	07/05/2008	acquisition	1 795	145,8839	261 861,60	208D3123
Financière de l'Odet ⁽¹⁾	08/05/2008	acquisition	1 205	146,0000	175 930,00	208D3124
Cédric de Bailliencourt	09/05/2008	cession	100	147,0700	14 707,00	208D3172
Vincent Bolloré	09/05/2008	cession	90 000	147,4000	13 266 000,00	208D3090
Cédric de Bailliencourt	13/05/2008	cession	100	149,2300	14 923,00	208D3173

⁽¹⁾ Société contrôlée par Vincent Bolloré.

Identité du déclarant	Date de l'opération	Nature de l'opération	Nombre d'actions	Prix unitaire (en euros)	Montant de l'opération (en euros)	Réf. AMF
Cédric de Bailliencourt	14/05/2008	cession	100	151,0160	15 101,60	208D3174
Financière de l'Odet ⁽¹⁾	22/05/2008	acquisition	552	139,8509	77 197,70	208D3449
Financière de l'Odet ⁽¹⁾	23/05/2008	acquisition	10 448	139,9941	1 462 658,36	208D3450
Financière de l'Odet ⁽¹⁾	27/05/2008	acquisition	105 041	137,0141	14 392 098,08	208D3525
Financière de l'Odet ⁽¹⁾	28/05/2008	acquisition	21 058	137,0000	2 884 946,00	208D3526
Financière de l'Odet ⁽¹⁾	29/05/2008	acquisition	11 023	137,0000	1 510 151,00	208D3636
Financière de l'Odet ⁽¹⁾	30/05/2008	acquisition	21 301	137,0000	2 918 237,00	208D3637
Financière de l'Odet ⁽¹⁾	02/06/2008	acquisition	3 512	136,2594	478 543,01	208D3677
Financière de l'Odet ⁽¹⁾	03/06/2008	acquisition	4 331	135,0000	584 685,00	208D3678
Financière de l'Odet ⁽¹⁾	04/06/2008	acquisition	6 748	134,7238	909 116,20	208D3679
Financière de l'Odet ⁽¹⁾	05/06/2008	acquisition	1 392	135,2000	188 198,40	208D3802
Financière de l'Odet ⁽¹⁾	06/06/2008	acquisition	5 791	135,1537	782 675,08	208D3803
Financière de l'Odet ⁽¹⁾	09/06/2008	acquisition	8 946	134,6325	1 204 422,35	208D3804
Compagnie du Cambodge ⁽¹⁾	10/06/2008	acquisition	10 235	133,1756	1 363 052,27	208D3978
Compagnie du Cambodge ⁽¹⁾	11/06/2008	acquisition	10 078	131,1009	1 321 234,87	208D3979
Compagnie du Cambodge ⁽¹⁾	12/06/2008	acquisition	3 160	130,0000	410 800,00	208D4068
Compagnie du Cambodge ⁽¹⁾	13/06/2008	acquisition	1 470	129,0612	189 719,96	208D4069
Compagnie du Cambodge ⁽¹⁾	17/06/2008	acquisition	10 069	128,9846	1 298 745,94	208D4199
Compagnie du Cambodge ⁽¹⁾	18/06/2008	acquisition	1 671	128,0000	213 888,00	208D4200
Compagnie du Cambodge ⁽¹⁾	19/06/2008	acquisition	5 505	128,0000	704 640,00	208D4273
Compagnie du Cambodge ⁽¹⁾	20/06/2008	acquisition	4 616	127,5782	588 900,97	208D4274
Compagnie du Cambodge ⁽¹⁾	23/06/2008	acquisition	8 053	127,0000	1 022 731,00	208D4361
Compagnie du Cambodge ⁽¹⁾	24/06/2008	acquisition	10 000	126,0000	1 260 000,00	208D4362
Compagnie du Cambodge ⁽¹⁾	25/06/2008	acquisition	30 000	125,3000	3 759 000,00	208D4463
Compagnie du Cambodge ⁽¹⁾	26/06/2008	acquisition	17 221	123,1026	2 119 949,87	208D4464
Compagnie du Cambodge ⁽¹⁾	27/06/2008	acquisition	317	122,0221	38 681,01	208D4531
Compagnie du Cambodge ⁽¹⁾	30/06/2008	acquisition	8 864	122,0000	1 081 408,00	208D4586
Compagnie du Cambodge ⁽¹⁾	01/07/2008	acquisition	5 813	121,3152	705 205,26	208D4611
Compagnie du Cambodge ⁽¹⁾	02/07/2008	acquisition	1 851	120,0000	222 120,00	208D4612
Compagnie du Cambodge ⁽¹⁾	03/07/2008	acquisition	30 652	118,5645	3 634 239,05	208D4637
Compagnie du Cambodge ⁽¹⁾	04/07/2008	acquisition	1 166	116,0000	135 256,00	208D4638
Compagnie du Cambodge ⁽¹⁾	07/07/2008	acquisition	28	116,0000	3 248,00	208D4710
Compagnie du Cambodge ⁽¹⁾	11/07/2008	acquisition	19 851	113,2090	2 247 311,86	208D4819
Compagnie du Cambodge ⁽¹⁾	14/07/2008	acquisition	35 633	112,0000	3 990 896,00	208D4900
Compagnie du Cambodge ⁽¹⁾	15/07/2008	acquisition	5 120	111,1082	568 873,98	208D4990
Compagnie du Cambodge ⁽¹⁾	16/07/2008	acquisition	812	110,0160	89 332,99	208D4991
Compagnie du Cambodge ⁽¹⁾	06/08/2008	acquisition	11 692	139,7005	1 633 378,25	208D5454
Financière de l'Odet ⁽¹⁾	12/09/2008	acquisition	422	119,8949	50 595,65	208D6210
Financière de l'Odet ⁽¹⁾	15/09/2008	acquisition	3 578	119,3013	426 860,05	208D6211
Financière de l'Odet ⁽¹⁾	16/09/2008	acquisition	74	117,0000	8 658,00	208D6212
Financière de l'Odet ⁽¹⁾	17/09/2008	acquisition	780	117,0500	91 299,00	208D6271
Financière de l'Odet ⁽¹⁾	18/09/2008	acquisition	768	117,0500	89 894,40	208D6272
Financière de l'Odet ⁽¹⁾	19/09/2008	acquisition	1 000	117,7810	117 781,00	208D6273

⁽¹⁾ Société contrôlée par Vincent Bolloré.

Identité du déclarant	Date de l'opération	Nature de l'opération	Nombre d'actions	Prix unitaire (en euros)	Montant de l'opération (en euros)	Réf. AMF
Financière de l'Odette ⁽¹⁾	22/09/2008	acquisition	2 289	117,1367	268 125,91	208D6365
Financière de l'Odette ⁽¹⁾	23/09/2008	acquisition	1 060	116,4265	123 412,09	208D6366
Financière de l'Odette ⁽¹⁾	24/09/2008	acquisition	364	116,0000	42 224,00	208D6429
Financière de l'Odette ⁽¹⁾	25/09/2008	acquisition	426	116,0000	49 416,00	208D6430
Financière de l'Odette ⁽¹⁾	26/09/2008	acquisition	581	116,0000	67 396,00	208D6491
Financière de l'Odette ⁽¹⁾	29/09/2008	acquisition	1 774	114,8963	203 826,04	208D6492
Financière de l'Odette ⁽¹⁾	30/09/2008	acquisition	6 846	112,8694	772 703,91	208D6662
Financière de l'Odette ⁽¹⁾	01/10/2008	acquisition	480	112,0000	53 760,00	208D6663
Financière de l'Odette ⁽¹⁾	06/10/2008	acquisition	178	112,0000	19 936,00	208D6750
Financière de l'Odette ⁽¹⁾	07/10/2008	acquisition	344	112,0000	38 528,00	208D6751
Financière de l'Odette ⁽¹⁾	08/10/2008	acquisition	8 691	108,2451	940 758,16	208D6847
Financière de l'Odette ⁽¹⁾	09/10/2008	acquisition	687	105,7642	72 660,01	208D6848
Financière de l'Odette ⁽¹⁾	10/10/2008	acquisition	17 541	96,9397	1 700 419,28	208D6924
Financière de l'Odette ⁽¹⁾	16/10/2008	acquisition	1 000	98,9925	98 992,50	208D7104
Financière de l'Odette ⁽¹⁾	23/10/2008	acquisition	11 757	91,8517	1 079 900,44	208D7268
Financière de l'Odette ⁽¹⁾	24/10/2008	acquisition	22 647	90,1999	2 042 757,14	208D7269
Financière de l'Odette ⁽¹⁾	27/10/2008	acquisition	4 327	89,6460	387 898,24	208D7375
Financière de l'Odette ⁽¹⁾	28/10/2008	acquisition	1 622	89,0000	144 358,00	208D7376
Financière de l'Odette ⁽¹⁾	30/10/2008	acquisition	28	89,0000	2 492,00	208D7483
Financière de l'Odette ⁽¹⁾	13/11/2008	acquisition	2 764	97,8604	270 486,15	208D7762
Financière de l'Odette ⁽¹⁾	14/11/2008	acquisition	4 440	98,0000	435 120,00	208D7763
Financière de l'Odette ⁽¹⁾	20/11/2008	acquisition	1 688	84,6635	142 911,99	208D8121
Financière de l'Odette ⁽¹⁾	24/11/2008	acquisition	3 216	82,6243	265 719,75	208D8217
Financière de l'Odette ⁽¹⁾	27/11/2008	acquisition	10 745	81,3945	874 583,90	208D8302
Financière de l'Odette ⁽¹⁾	28/11/2008	acquisition	12 264	81,2584	996 553,02	208D8334
Financière de l'Odette ⁽¹⁾	02/12/2008	acquisition	247	79,9827	19 755,73	208D8431
Financière de l'Odette ⁽¹⁾	03/12/2008	acquisition	2 157	79,9436	172 438,35	208D8432
Financière de l'Odette ⁽¹⁾	05/12/2008	acquisition	404	78,8144	31 841,02	208D8554
Financière de l'Odette ⁽¹⁾	09/12/2008	acquisition	69	80,0000	5 520,00	208D8555
Financière de l'Odette ⁽¹⁾	10/12/2008	acquisition	37	80,0000	2 960,00	208D8671
Financière de l'Odette ⁽¹⁾	11/12/2008	acquisition	2 293	80,0000	183 440,00	208D8672
Financière de l'Odette ⁽¹⁾	15/12/2008	acquisition	96	80,0000	7 680,00	208D8787
Financière de l'Odette ⁽¹⁾	16/12/2008	acquisition	237	80,0000	18 960,00	208D8877
Financière de l'Odette ⁽¹⁾	17/12/2008	acquisition	1 106	80,0000	88 480,00	208D8878
Financière de l'Odette ⁽¹⁾	18/12/2008	acquisition	716	80,0000	57 280,00	208D8879
Financière de l'Odette ⁽¹⁾	19/12/2008	acquisition	473	80,5000	38 076,50	208D8880
Financière de l'Odette ⁽¹⁾	22/12/2008	acquisition	10 211	80,5000	821 985,50	208D8977
Financière de l'Odette ⁽¹⁾	23/12/2008	acquisition	5 379	80,4819	432 912,14	208D9013
Financière de l'Odette ⁽¹⁾	24/12/2008	acquisition	453	80,5000	36 466,50	208D8978
Financière de l'Odette ⁽¹⁾	29/12/2008	acquisition	150	80,5000	12 075,00	209D0095
Financière de l'Odette ⁽¹⁾	30/12/2008	acquisition	721	80,7032	58 187,01	209D0138
Financière de l'Odette ⁽¹⁾	31/12/2008	acquisition	35	81,0000	2 835,00	209D0139

⁽¹⁾ Société contrôlée par Vincent Bolloré.

17.5 Participation des salariés au capital de la société

Le pourcentage du capital détenu par les salariés du Groupe au sens de l'article L. 225-102 du Code de Commerce s'élève à 0,53 %.

18. Principaux actionnaires

18.1 Renseignements concernant l'actionnariat au 27 février 2009

Bolloré	Nombre d'actions		Nombre de voix (règlement général AMF art. 223-14)		Nombre de voix exerçables en Assemblées	
		%		%		%
Financière de l'Odet ⁽¹⁾	16 556 372	67,03	29 241 071	76,74	29 241 071	84,03
Société Industrielle et Financière de l'Artois ⁽²⁾	996 401	4,03	-	-	-	-
Nord-Sumatra Investissements ⁽²⁾	940 000	3,81	-	-	-	-
Imperial Mediterranean ⁽²⁾	730 000	2,96	-	-	-	-
Compagnie du Cambodge ⁽²⁾	640 348	2,59	-	-	-	-
Autres Sociétés du Groupe Bolloré	644	NS	684	NS	684	NS
Sous-total sociétés du Groupe Bolloré	19 863 765	80,42	29 241 755	76,74	29 241 755	84,03
AGF Vie	743 110	3,01	1 411 232	3,70	1 411 232	4,06
Public	4 094 276	16,57	4 145 699	10,88	4 145 699	11,91
Écart ⁽³⁾	-	-	3 306 749	8,68	-	-
Total	24 701 151	100,00	38 105 435	100,00	34 798 686	100,00

(1) Contrôlée directement par Sofibol, elle-même contrôlée indirectement par Vincent Bolloré et sa famille.

(2) Sociétés détenant des actions d'autocontrôle.

(3) Correspondant aux actions détenues par les sociétés visées au (2) privées de droits de vote.

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

Par courrier du 4 décembre 2008 complété par un courrier du 5 décembre, la société Financière de l'Odet a déclaré avoir franchi individuellement en hausse le 28 novembre 2008 le seuil de deux tiers du capital de la société Bolloré et détenir à titre individuel 16 473 430 actions de la société Bolloré représentant 28 298 069 droits de vote, soit 66,69 % du capital et 75,94 % des droits de vote de la société.

Au 31 décembre 2008, le nombre d'actionnaires inscrits au nominatif pur est de 152, celui inscrit au nominatif administré s'élevant à 103 (source : liste des actionnaires éditée par Caceis Corporate Trust).

Il n'existe pas de pacte entre les actionnaires de la société et la société ne détient aucune action propre.

Au 31 décembre 2008, aucune action inscrite au nominatif pur n'était nantie.

Droits de vote

L'Assemblée générale extraordinaire du 15 juin 1987 a conféré un droit de vote double de celui conféré aux autres actions, eu égard à la quotité du capital social qu'elles représentent, à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis quatre ans au moins, au nom du même actionnaire.

Le droit de vote double est conféré, dès leur émission en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes d'émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire en raison des actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

Le droit de vote double cesse de plein droit pour toute action convertie au porteur ou transférée en propriété, hormis tout transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible.

Il sera proposé à l'Assemblée générale extraordinaire qui se réunira à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire du 10 juin 2009 de mettre en harmonie les statuts de la société Bolloré avec les dispositions modifiées de l'article L. 225-124 alinéa 1.

Ainsi, depuis le 1^{er} janvier 2009, date d'entrée en vigueur des dispositions modifiées, tout actionnaire personne morale bénéficiant d'un droit de vote double conserve ce droit s'il fait l'objet d'une fusion-absorption ou d'une scission emportant transfert de ses actions.

Le droit de vote double peut être supprimé par décision de l'Assemblée générale extraordinaire et après ratification de l'Assemblée spéciale des actionnaires bénéficiaires.

18.2 Contrôle de l'émetteur

Modifications intervenues dans la répartition du capital au cours des trois derniers exercices

D'après les informations dont disposait la société, la situation de l'actionnariat se présentait de la façon suivante, aucun autre actionnaire que ceux mentionnés ci-après ne détenant, à la connaissance de la société, plus de 5 % du capital :

(en pourcentage)	Au 1 ^{er} mars 2006		Au 1 ^{er} mars 2007			Au 6 mars 2008		
	Participation	Droits de vote	Participation	Droits de vote (règlement général AMF art. 223-14)	Droits de vote (exerçables en Assemblée)	Participation	Droits de vote (règlement général AMF art. 223-14)	Droits de vote (exerçables en Assemblée)
Financière de l'Odet ⁽¹⁾	55,19	61,76	52,60	61,03	64,80	65,29	75,01	81,75
Compagnie de Locmaria ⁽²⁾	6,80	7,93	6,34	7,74	8,22	-	-	-
Compagnie de Kerdevot ⁽²⁾	4,19	2,46	5,00	5,36	5,69	-	-	-
Société Industrielle et Financière de l'Artois ⁽³⁾	2,42	-	4,03	0	-	4,03	-	-
Nord-Sumatra Investissements ⁽³⁾	-	-	0,81	-	-	3,81	-	-
Imperial Mediterranean ⁽³⁾	-	-	2,96	-	-	2,96	-	-
Compagnie du Cambodge ⁽³⁾	0,20	-	1,65	-	-	1,65	-	-
Sous-total Groupe Bolloré	68,81	72,15	73,39	74,14	78,71	77,73	75,01	81,75
AGF Vie	15,90	18,64	6	7,25	7,70	3,01	3,84	4,19
Public	15,29	9,21	20,61	12,80	13,59	19,26	12,90	14,06
Écart ⁽⁴⁾	-	-	-	5,81	-	-	8,25	-
Total	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

(1) Contrôlée directement par Sofibol, elle-même contrôlée indirectement à 100 % par Vincent Bolloré et sa famille.

(2) Étaient contrôlées directement par la Financière de l'Odet, ont fait l'objet d'une transmission universelle de patrimoine en 2007.

(3) Sociétés détenant des actions d'autocontrôle.

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

18.3 Accord pouvant entraîner un changement de contrôle

Néant.

19. Opérations avec les apparentés

Voir la note 33 aux comptes consolidés sur les transactions avec les apparentés.

Voir également le rapport spécial des Commissaires aux comptes, objet de l'annexe 4 du présent document de référence.

Les deux documents de référence cités ci-dessus sont disponibles sur les sites Internet de la société (www.bolloré.com) et de l'Autorité des marchés financiers (www.amf-france.org).

Les parties non incluses de ces documents sont soit sans objet pour l'investissement soit couvertes à un autre endroit du présent document de référence.

20.2 Informations financières pro forma

Non applicable.

20. Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur

20.1 Informations incluses par référence

En application de l'article 28 du règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission européenne, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent document de référence :

- les comptes consolidés et le rapport des Commissaires aux comptes correspondant figurant aux pages 65 à 126 du document de référence de l'exercice clos le 31 décembre 2007, déposé auprès de l'AMF le 30 avril 2008 sous le numéro D.08-0355 ;
- les comptes consolidés et le rapport des Commissaires aux comptes correspondant figurant aux pages 59 à 110 du document de référence de l'exercice clos le 31 décembre 2006, déposé auprès de l'AMF le 2 mai 2007 sous le numéro D.07-0413.



20.3 États financiers consolidés au 31 décembre 2008

82	Bilan consolidé
84	Compte de résultat consolidé
85	Variation de la trésorerie consolidée
86	Variation des capitaux propres consolidés
87	Principes comptables – note 1
92	Principales variations de périmètre – note 2
93	Comparabilité des comptes – note 3
94	Notes sur le bilan – notes 4 à 26
115	Notes sur le compte de résultat – notes 27 à 31
120	Autres informations – notes 32 à 38
125	Comptes consolidés IFRS du Groupe Omnium Bolloré – note 39
128	Honoraires des contrôleurs légaux des comptes et des membres de leurs réseaux – note 40
129	Liste des sociétés consolidées – note 41
136	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Bilan consolidé

Actif

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2008	31/12/2007
<i>Goodwill</i>	4	990 104	968 181
Immobilisations incorporelles	5-27	165 161	143 118
Immobilisations corporelles	6-27	991 382	926 674
Titres mis en équivalence	8	916 786	745 718
Autres actifs financiers	9	1 052 685	2 282 024
Impôts différés	31	29 286	29 444
Autres actifs	10	444	627
Actifs non courants		4 145 848	5 095 786
Stocks et en-cours	11	143 019	146 832
Clients et autres débiteurs	13	1 566 739	1 637 348
Impôts courants	14	128 344	78 207
Autres actifs financiers	9	11 597	54 499
Autres actifs	15	20 695	25 681
Trésorerie et équivalents de trésorerie	16	407 884	420 544
Actifs courants		2 278 277	2 363 111
Total actif		6 424 125	7 458 897

Passif

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2008	31/12/2007
Capital		395 218	395 218
Primes liées au capital		235 614	235 614
Réserves consolidées		1 664 626	2 638 265
Capitaux propres, part du Groupe		2 295 458	3 269 097
Intérêts minoritaires		174 601	246 316
Capitaux propres	17	2 470 059	3 515 413
Autres fonds propres		0	0
Dettes financières à long terme	21	1 087 928	1 186 605
Provisions pour avantages au personnel	19	106 418	98 591
Autres provisions	18	105 077	117 942
Impôts différés	31	58 244	70 927
Autres passifs	23	25 102	16 615
Passifs non courants		1 382 769	1 490 680
Dettes financières à court terme	21	752 260	583 948
Provisions (part à moins d'un an)	18	22 887	26 704
Fournisseurs et autres créiteurs	24	1 586 711	1 655 549
Impôts courants	25	188 870	166 057
Autres passifs	26	20 569	20 546
Passifs courants		2 571 297	2 452 804
Total passif		6 424 125	7 458 897

Compte de résultat consolidé

(en milliers d'euros)	Notes	2008	2007
Chiffre d'affaires	27-28-29	7 325 578	6 399 384
Achats et charges externes	29	(6 124 785)	(5 283 834)
Frais de personnel	29	(922 576)	(849 383)
Amortissements et provisions	29	(146 653)	(109 182)
Autres produits et charges opérationnels	29	(7 775)	(51 734)
Résultat opérationnel	27-28-29	123 789	105 251
Coût net du financement	30	(71 940)	(64 066)
Autres produits et charges financiers	30	193 137	352 464
Résultat financier	27-28-30	121 197	288 398
Part dans le résultat net des entreprises associées	8-27	(124 824)	38 970
Impôts sur les résultats	31	(54 622)	(84 175)
Résultat net consolidé		65 540	348 444
Résultat net consolidé, part du Groupe		50 344	321 605
Intérêts minoritaires		15 196	26 839

Résultat par action ⁽¹⁾

(en euros)	20	2008	2007
Résultat net part du Groupe			
- de base		2,3	14,3
- dilué		2,3	14,3

(1) Hors titres d'autocontrôle.

Variation de la trésorerie consolidée

(en milliers d'euros)	2008	2007
Flux de trésorerie liés à l'activité		
Résultat net, part du Groupe	50 344	321 605
Part des intérêts minoritaires	15 196	26 839
Résultat net consolidé	65 540	348 444
Charges et produits sans effet sur la trésorerie :		
- élimination des amortissements et provisions	254 879	256 863
- élimination de la variation des impôts différés	(5 756)	(10 121)
- autres produits et charges sans incidence de trésorerie ou non liés à l'activité	217 147	(113 116)
- élimination des plus ou moins-values de cession	(355 771)	(381 192)
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence	13 733	12 321
Incidence de la variation du besoin en fonds de roulement :	(29 436)	(43 543)
- dont stocks et en-cours	5 917	(11 026)
- dont dettes	(53 577)	218 513
- dont créances	18 224	(251 030)
Flux nets de trésorerie provenant des activités opérationnelles	160 336	69 656
Flux d'investissement		
Décaissements liés à des acquisitions :		
- immobilisations corporelles	(197 852)	(210 577)
- immobilisations incorporelles	(32 380)	(10 437)
- titres et autres immobilisations financières	(282 303)	(120 900)
Encaissements liés à des cessions :		
- immobilisations corporelles	22 739	5 212
- immobilisations incorporelles	291	1 110
- titres	436 626	444 810
- autres immobilisations financières	10 083	10 093
Incidence des variations de périmètre sur la trésorerie	(157 247)	(311 275)
Flux nets de trésorerie sur investissements	(200 043)	(191 964)
Flux de financement		
Décaissements :		
- dividendes versés aux actionnaires de la société mère	(23 859)	(16 130)
- dividendes versés aux minoritaires	(16 256)	(25 506)
- remboursements des dettes financières	(777 706)	(434 118)
Encaissements :		
- augmentation des capitaux propres	944	4 140
- subventions d'investissements (augmentation des autres fonds propres)	662	330
- augmentation des dettes financières	845 437	433 167
Flux nets de trésorerie sur opérations de financement	29 222	(38 117)
Incidence des variations de cours des devises	218	(2 033)
Variation de la trésorerie	(10 267)	(162 458)
Trésorerie à l'ouverture ⁽¹⁾	262 099	424 557
Trésorerie à la clôture ⁽¹⁾	251 832	262 099

(1) Voir note 16.

L'augmentation du besoin en fonds de roulement (BFR) de 29 millions d'euros par rapport à décembre 2007 s'explique principalement par une hausse de 32 millions d'euros des éléments d'exploitation :

- en Afrique, le BFR du secteur Transport et logistique augmente de 33 millions d'euros du fait de la très forte activité du quatrième trimestre 2008. Avec un volume financier en progression d'environ 15 % sur l'année, le BFR moyen en nombre de jours se maintient par rapport à 2007 : la légère amélioration du délai clients est compensée par la réduction des dettes fournisseurs ;
- sur les autres continents, le BFR de ce secteur diminue de 6 millions d'euros. Pour une activité en croissance de 5 %, il est invariant en nombre de jours moyen : le délai clients se stabilise après sa réduction très sensible réalisée au premier semestre 2007 par application sur le périmètre France de la loi du 5 janvier 2006 sur l'accélération des règlements ;
- le BFR de la division Distribution d'énergie se réduit de 3 millions d'euros. En moyenne annuelle, le BFR diminue de 4,4 jours grâce à un fort déstockage compensant la forte volatilité des cours du pétrole (+ 33 % sur l'année) ;
- l'évolution contrastée du BFR des activités industrielles : le BFR des Terminaux

et Systèmes spécialisés diminue de 9 millions d'euros du fait du repli de l'activité après la forte facturation de décembre 2007. Le BFR des Films plastiques et Papiers est globalement stable grâce à une bonne maîtrise des ratios clients et stocks. Le BFR des Batteries est en hausse de 4 millions d'euros (créances fiscales) ;

- la hausse de 7 millions d'euros du BFR de la division Média résulte de la forte progression du chiffre d'affaires de ses activités en partie compensée par la hausse des dettes fournisseurs de *Direct Soir*, *Matin Plus* et *Direct 8* ;
 - le BFR des Télécoms se réduit de 3 millions d'euros grâce à la hausse des dettes fournisseurs et dettes d'exploitation ;
- le BFR des Holdings, Rivaud et Plantations est globalement en hausse de 9 millions d'euros principalement en raison de l'augmentation des créances d'IS.

Variation des capitaux propres consolidés

(en milliers d'euros)	Nombre d'actions ⁽¹⁾	Capital	Primes	Titres d'auto- contrôle	Juste valeur IAS 32-39	Réserves de conversion	Réserves	Capitaux propres part du Groupe	Intérêts minoritaires	Total
Capitaux propres au 31/12/2006	23 098 279	395 218	235 614	(131 098)	1 711 204	(32 068)	1 415 366	3 594 236	299 274	3 893 510
Variation des réserves de conversion						(44 017)		(44 017)	(1 717)	(45 734)
Dividendes distribués							(16 130)	(16 130)	(25 566)	(41 696)
Titres de l'entreprise consolidante (variation)	(730 000)			(102 156)			(1 465)	(103 621)	1 421	(102 200)
Variation de juste valeur des instruments financiers ⁽²⁾					(499 928)		(135)	(500 063)	(25 900)	(525 963)
Stock-options ⁽³⁾							7 896	7 896	85	7 981
Variations de périmètre									(40 291)	(40 291)
Autres variations							9 191	9 191	12 171	21 362
Résultat de l'exercice							321 605	321 605	26 839	348 444
Capitaux propres au 31/12/2007	22 368 279	395 218	235 614	(233 254)	1 211 276	(76 085)	1 736 328	3 269 097	246 316	3 515 413
Variation des réserves de conversion						(15 736)		(15 736)	(265)	(16 001)
Dividendes distribués							(23 859)	(23 859)	(16 642)	(40 501)
Titres de l'entreprise consolidante (variation)	(973 877)			(118 564)			(85)	(118 649)	321	(118 328)
Variation de juste valeur des instruments financiers ⁽²⁾					(815 942)		(2 845)	(818 787)	(45 038)	(863 825)
Stock-options ⁽³⁾							14 059	14 059	149	14 208
Variations de périmètre ⁽⁴⁾									(15 377)	(15 377)
Impact de la mise en équivalence d'Aegis ⁽⁵⁾						(31 713)	(21 615)	(53 328)	(1 282)	(54 610)
Autres variations ⁽⁶⁾							(7 683)	(7 683)	(8 777)	(16 460)
Résultat de l'exercice							50 344	50 344	15 196	65 540
Capitaux propres au 31/12/2008	21 394 402	395 218	235 614	(351 818)	395 334	(123 534)	1 744 644	2 295 458	174 601	2 470 059

(1) Voir note 17 – Capitaux propres.

(2) Hors variations de juste valeur des instruments financiers des sociétés mises en équivalence, incluses dans la ligne « Autres variations ».

(3) Plan d'options de souscription d'actions Bolloré ; l'incidence de plans d'options de souscription d'actions de titres de filiales (dont Havas pour – 9,2 millions d'euros) figure dans la ligne « Autres variations ».

(4) Principalement incidence du rachat des minoritaires de Nord-Sumatra Investissements.

(5) Le Groupe Aegis a été mis en équivalence à compter du 30 septembre 2008 (voir note 8 – Titres mis en équivalence).

(6) Ce montant comprend principalement l'incidence des variations de pourcentage d'intérêt liées aux transferts internes de titres consolidés.

Annexe aux comptes consolidés

Note 1 – Principes comptables

A – Faits marquants

Vallourec

Au cours du premier semestre 2008, le Groupe a cédé 3,60 % de Vallourec pour 400 millions d'euros. Une plus-value de 358,1 millions d'euros hors dérivés⁽¹⁾ a été reconnue à ce titre en résultat financier.

À la suite de ces opérations, le Groupe a acquis au cours de l'exercice environ 2,5 % de Vallourec pour 148,5 millions d'euros. Il détient, au 31 décembre 2008, 2,9 % du capital.

(1) Voir note 30 – Résultat financier.

Dépréciation des titres Havas

La revue de la valeur de la participation du Groupe dans Havas au 31 décembre 2008 a conduit à comptabiliser une dépréciation de 209 millions d'euros en quote-part de résultat des entreprises associées (voir note 8 – Titres mis en équivalence).

Mise en équivalence d'Aegis au 30 septembre 2008

Au 31 décembre 2008, le Groupe Bolloré détient une participation de 29,10 % dans le groupe de communication et d'achat d'espace britannique Aegis. Depuis le 30 septembre 2008, le Groupe Bolloré considère que les obstacles le privant d'une influence notable ont été levés. En conséquence, cette participation a été mise en équivalence dans les comptes consolidés à compter de cette date (voir note 8 – Titres mis en équivalence et note 9 – Autres actifs financiers).

B – Principes comptables et méthodes d'évaluation

B.1 – Informations relatives à l'entreprise

Bolloré 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 Odet, 29500 Ergué Gabéric. Le siège administratif se situe 31-32 quai de Dion-Bouton, 92811 Puteaux. La société est cotée à Paris.

En date du 9 avril 2009, le Conseil d'administration a arrêté les états financiers consolidés du Groupe Bolloré au 31 décembre 2008. Ceux-ci ne seront définitifs qu'après leur approbation par l'Assemblée générale des actionnaires qui se tiendra le 10 juin 2009.

B.2 – Principes généraux

Les comptes consolidés du Groupe au titre de l'exercice 2008 sont établis conformément au référentiel comptable IFRS (International Financial Reporting Standards), tel qu'adopté dans l'Union européenne au 31 décembre 2008 (consultable à l'adresse suivante : http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias_en.htm#adopted-commission). Ce référentiel comprend les normes comptables internationales et les interprétations émises par l'International Financial Reporting Interpretation Committee (IFRIC) et par son prédécesseur, le Standard Interpretation Committee (SIC).

Au 31 décembre 2008, l'interprétation IFRIC 12 est d'application obligatoire selon l'IASB, mais n'est pas encore adoptée par l'Union européenne. Les analyses menées par le Groupe révèlent toutefois que son application est sans effet sur les états financiers consolidés.

Les premiers comptes publiés selon le référentiel IFRS sont ceux de l'exercice 2005.

B.3 – Évolutions normatives

Nouvelles normes appliquées par le Groupe à compter de 2008

• IFRIC 11 « ACTIONS PROPRES ET TRANSACTIONS INTRAGROUPES »
précise en particulier le traitement comptable à appliquer lorsque les salariés d'un sous-groupe se voient attribuer des actions de la société mère. Cette interprétation est applicable aux exercices ouverts à compter du 1^{er} mars 2007.

L'application de ce texte ne modifie pas les traitements comptables actuels du Groupe.

• AMENDEMENT DES NORMES IAS 39 ET IFRS7 « RECLASSEMENT D'INSTRUMENTS FINANCIERS » permet sous certaines conditions de reclasser des actifs financiers disponibles à la vente ou « Held to Maturity » en prêts et créances.

Cet amendement, entrée en vigueur le 15 octobre 2008, est sans effet sur les actifs financiers du Groupe.

• IFRIC 14 « ACTIFS DE RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES ET OBLIGATION DE FINANCEMENT MINIMUM traite de la comptabilisation des actifs de couverture des régimes de retraite. Cette interprétation est applicable aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2008.

L'application de ce texte est sans effet sur les états financiers du Groupe.

Normes d'application obligatoire mais non encore adoptées par l'Union européenne

• IFRIC 12 « CONTRATS DE CONCESSION »

L'IFRIC a publié le 30 novembre 2006 l'interprétation IFRIC 12 « Contrats de concession » qui fait suite aux projets D12, D13 et D14, qui précisaient le champ d'application et le modèle comptable à retenir pour les contrats de concession.

Cette interprétation est applicable à compter du 1^{er} janvier 2008, mais n'est pas encore adoptée par l'Union européenne.

L'interprétation IFRIC 12 est appliquée aux contrats de concession ayant simultanément les caractéristiques suivantes :

- la prestation liée au contrat revêt la nature de service public ;
- le concédant contrôle ou régule les services fournis, et fixe notamment le tarif de la prestation ;
- les infrastructures reviennent au concédant à l'issue du contrat.

En contrepartie de ses prestations de service, le concessionnaire comptabilise un actif dont la nature dépend de la façon dont sont rémunérées les prestations effectuées.

Si le risque de sous-utilisation de l'actif est à la charge du Groupe, un actif incorporel est comptabilisé.

Dans le cas contraire, si la rémunération est garantie par le concédant, la contrepartie du chiffre d'affaires lié au contrat est un actif financier de la catégorie des prêts et créances.

Le Groupe considère que les concessions qu'il opère ne relèvent pas de l'interprétation IFRIC 12, car, pour toutes ces concessions, les tarifs sont fixés par le concessionnaire et non par le concédant. Son application n'aurait donc aucun impact sur les états financiers du Groupe.

La description des contrats de concession en cours ainsi que le traitement comptable retenu par le Groupe figurent dans les notes annexes aux états financiers du 31 décembre 2008.

Normes et interprétations non anticipées

Les états financiers du Groupe au 31 décembre 2008 n'intègrent pas les éventuels impacts des normes et interprétations publiées par l'IASB au 31 décembre 2008 mais dont l'application n'est obligatoire qu'à compter des exercices ouverts à partir du 1^{er} janvier 2009 et postérieurement, qu'elles soient ou non adoptées par l'Union européenne à la date de publication des comptes 2008.

• RÉVISION D'IFRS 3 « REGROUPEMENTS D'ENTREPRISES » ET AMENDEMENT D'IAS 27 « ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS ET INDIVIDUELS »

Cette norme révisée entre en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} juillet 2009. Elle revoit les modalités de comptabilisation des regroupements d'entreprises et des variations d'intérêt dans les filiales après obtention du contrôle. Cette révision s'appliquant de manière prospective est sans effet sur les états financiers du Groupe antérieurs à son application.

• IFRS 8 « SEGMENTS OPÉRATIONNELS »

Cette norme, d'application obligatoire à compter du 1^{er} janvier 2009, prévoit de présenter l'information sectorielle sur la base de la présentation utilisée en interne par le management.

Les analyses menées par le Groupe pour évaluer les impacts de l'application de cette nouvelle norme ne révèlent pas d'effet majeur sur la présentation sectorielle du Groupe, qui reste basée sur une approche par métier. En l'état actuel de ses analyses, le Groupe n'anticipe aucune dépréciation complémentaire d'écart d'acquisition liée à l'application rétrospective d'IFRS 8.

• AMENDEMENT DE LA NORME IAS 23 « COÛTS D'EMPRUNTS »

Cet amendement sera applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2009. Il prévoit la suppression de l'option de comptabilisation en charges des coûts d'emprunt directement attribuables à l'acquisition, ou la construction d'un actif qualifié, c'est-à-dire nécessitant une longue période de préparation avant d'être utilisés ou vendus. Ces coûts devront être comptabilisés comme une composante du coût de l'actif. Le Groupe estime que le nombre d'actifs qui pourraient être éligibles est très limité et que l'application de ce texte ne devrait pas avoir d'effet significatif sur ses états financiers. Le Groupe a commencé l'examen des nouveaux textes suivants :

• RÉVISION DE LA NORME IAS 1 « PRÉSENTATION DES ÉTATS FINANCIERS »

Cette révision, applicable au 1^{er} janvier 2009, vise à uniformiser les informations fournies dans les états financiers des entités, et introduit la notion de « résultat global ».

• AMÉLIORATION DES IFRS : applicable au 1^{er} janvier 2009, précise ou clarifie les conditions d'application de certaines normes.

Le Groupe estime à la date des présents états financiers ne pas être concerné par l'application des nouveaux textes suivants :

- révision d'IFRS 1 « première adoption des IFRS » ;
- IFRIC 13 « Programmes de fidélisation clients » ;
- IFRIC 15 « Contrats de construction immobilière » ;
- IFRIC 16 « Couverture d'un investissement net en devises » ;
- IFRIC 17 « Distribution d'actifs non monétaires aux actionnaires » ;
- amendement d'IFRS 2 « Conditions d'acquisition des droits et annulation » ;
- amendements d'IAS 32 et IAS 1 « Instruments financiers remboursables par anticipation à la juste valeur et obligations liées à la liquidation » ;
- amendements d'IAS 27 et IFRS 1 « Coût d'une participation dans une filiale, une entité contrôlée conjointement ou une entité associée » ;
- amendement de l'IAS 39 « Instruments financiers : comptabilisation et évaluation – Couverture de flux de trésorerie au titre de transactions intragroupes futures ».

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^{er} 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 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.

Les comptes consolidés regroupent les états financiers des sociétés dont le chiffre d'affaires, la situation nette ou le total du bilan sont supérieurs à 2 millions d'euros.

2. Opérations intragroupes

• 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 entreprises 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 de change 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

Pour les regroupements d'entreprises intervenus à compter du 1^{er} janvier 2004, le Groupe utilise la méthode de l'acquisition pour la comptabilisation des regroupements d'entreprises, conformément à la norme IFRS 3 « Regroupement d'entreprises ».

À la date d'acquisition, les actifs, passifs 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.

La différence constatée entre le coût d'acquisition des titres des sociétés consolidées et la quote-part d'intérêt du Groupe dans la juste valeur des actifs et des passifs et passifs éventuels identifiables à la date d'acquisition constitue le *goodwill*.

Les actifs incorporels sont comptabilisés séparément de l'écart d'acquisition 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 coût d'acquisition correspond à la juste valeur, à la date de l'échange des actifs remis, des passifs encourus et/ou des instruments de capitaux propres émis en échange du contrôle de l'entité acquise et de tout autre coût directement attribuable à l'acquisition. Lorsque l'accord de regroupement d'entreprises prévoit un ajustement du prix d'achat dépendant d'événements futurs, le Groupe inclut le montant de cet ajustement dans l'évaluation du regroupement d'entreprises à la date d'acquisition si cet ajustement est probable et peut être mesuré de manière fiable.

6. Comptabilisation des variations de pourcentage d'intérêt de participations consolidées sans changement de méthode de consolidation

• ACQUISITION D'INTÉRÊTS COMPLÉMENTAIRES DANS UNE ENTITÉ CONSOLIDÉE

En l'absence de dispositions spécifiques dans le référentiel IFRS, le Groupe continue d'appliquer la méthode retenue selon le référentiel français et constate en *goodwill* la différence entre le prix d'acquisition des intérêts minoritaires et la quote-part de situation nette acquise.

• DIMINUTION DU POURCENTAGE D'INTÉRÊT DANS UNE FILIALE CONSOLIDÉE SANS MODIFICATION DE LA MÉTHODE DE CONSOLIDATION

En l'absence de dispositions spécifiques dans le référentiel IFRS, le Groupe continue d'appliquer la méthode retenue selon le référentiel français et comptabilise en résultat l'écart entre le prix de cession des titres et la quote-part de situation nette cédée.

7. Transfert interne de titres consolidés avec variation du pourcentage d'intérêt

En l'absence de dispositions spécifiques, le Groupe a appliqué le traitement comptable suivant : les titres des entités intégrées sont remis en valeur historique et les résultats internes sont éliminés. L'effet de la variation des intérêts détenus est reflété directement dans les capitaux propres part du Groupe en contrepartie des intérêts minoritaires, sans impact sur le total des capitaux propres.

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 :

- les durées 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 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

Le chiffre d'affaires du Groupe est constitué principalement par les prestations de services du secteur Transport et logistique et par la vente de biens et de services des secteurs industriels (Films plastiques et Papiers minces, Terminaux et Systèmes spécialisés) et de Distribution d'énergie.

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.

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 de 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 décrits 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 charges dans le compte de résultat de façon linéaire pendant toute la durée du contrat de location.

4. Contrats de concession

Le Groupe a analysé les caractéristiques de tous les contrats de concession qui lui sont octroyés afin de déterminer de quelle norme relève le traitement comptable à appliquer. Ces analyses ne révèlent aucune concession relevant de l'interprétation IFRIC 12 « Contrats de concession ».

Les contrats de concession en cours dans les exercices présentés ne comprennent pas de contrats de construction. Il s'agit principalement de contrats d'exploitation établissant que le Groupe assume le rôle d'exploitant, et fixe librement les tarifs de ses prestations.

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.

Le Groupe applique IFRIC 4 « Déterminer si un contrat comporte une location » (voir plus haut) afin d'identifier les actifs 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.

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 éventuels ».

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 d'exploitation sur l'exercice au cours duquel elles sont assumées.

5. Coût net du financement

Ce coût comprend les charges d'intérêt sur la dette, les intérêts perçus sur placements de trésorerie et, le cas échéant, les variations de valeur des dérivés qualifiés de couverture de juste valeur des composants de la dette financière nette.

6. Autres produits et charges financiers

Les autres produits et charges financiers comprennent principalement le résultat des cessions de titres, les dépréciations d'actifs financiers, 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 produits dérivés non qualifiés de couverture.

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 le résultat », 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 date de 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, coentreprises 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.

Conformément à la norme IAS 12, les actifs et passifs d'impôts différés ne sont pas actualisés.

Le Groupe reconnaît de manière systématique un impôt différé sur le retraitement des actifs et passifs liés aux contrats de location-financement et la comptabilisation des engagements de retraite.

8. Goodwill

Le *goodwill* correspond à l'écart constaté à la date d'entrée d'une société dans le périmètre de consolidation entre, d'une part, le coût d'acquisition des titres de celle-ci et, d'autre part, la part du Groupe dans la juste valeur, aux dates d'acquisition, des actifs et passifs identifiables de la société.

Les *goodwill* relatifs à des sociétés mises en équivalence sont inclus dans la rubrique « Titres mis en équivalence ».

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.

Un *goodwill* est également constaté lorsque le montant d'un engagement d'achat d'intérêts minoritaires excède la part des réserves des minoritaires représentative de ces intérêts.

9. Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles comprennent principalement des droits d'exploitation des logiciels informatiques et des licences WIMax. Les immobilisations incorporelles acquises figurent au bilan pour leur coût d'acquisition. Elles sont amorties linéairement sur leur durée d'utilité à compter de la date de leur mise en service.

Conformément à la norme IAS 38 « Immobilisations incorporelles », les dépenses de recherche et développement sont enregistrées en charges 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;
- 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. 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, de location ou de toute autre forme de commercialisation.

Aucun projet de développement significatif ne satisfait ces conditions au 31 décembre 2008.

L'amortissement des frais de développement capitalisés commence lors de la mise à disposition du produit concerné.

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 (phases de planification de la conception, de définition du produit et de définition de l'architecture du produit) sont comptabilisées en charges.

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, installations spécifiques	8 à 25 ans
Autres immobilisations corporelles	3 à 15 ans

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 des *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 perte 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 principaux secteurs du Groupe.

12. Titres des sociétés mises en équivalence

Les prises de participation dans les sociétés associées sont comptabilisées selon la norme 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 selon la norme IFRS 3. Le *goodwill* ainsi déterminé est inclus dans la valeur comptable de la participation.

L'application de la norme IAS 28 nécessite le suivi, à chaque clôture, des actifs, passifs et passifs éventuels identifiés. Il se traduit par la prise en compte, dans la quote-part de résultat revenant au Groupe Bolloré, d'un amortissement des actifs amortissables identifiés sur la base de leur juste valeur à la date d'acquisition et d'un ajustement au titre des éventuelles pertes de valeur comptabilisées par l'entreprise associée.

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 futur 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 (voir supra).

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 équivalent 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.

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 durable, une perte de valeur 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 à long terme, principalement des instruments financiers dérivés. Les variations de juste valeur de ces actifs sont comptabilisées en résultat financier à chaque clôture.

13.3 Prêts, créances, dépôts et obligations

La catégorie « Prêts, créances, dépôts 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 date de 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 différence 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 mobilisations 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 IFRS2 « Paiements fondés sur des actions ».

L'attribution de stock-options et les offres de souscription au plan d'épargne Groupe représentent un avantage consenti à leurs bénéficiaires et constituent à ce titre un complément de rémunération. Les avantages ainsi accordés sont comptabilisés en charges linéairement sur la période d'acquisition des droits, en contrepartie d'une augmentation des capitaux propres pour les plans remboursables en actions, et en dette 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.

Au cours de l'exercice 2007, un plan d'attribution d'options de souscription d'actions Bolloré a été mis en place.

Les principales modalités sont décrites dans la note 20.

18. Engagements envers le personnel

• AVANTAGES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI

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 est comptabilisée comme passif, ou actif, au bilan, après déduction des écarts actuariels cumulés ainsi que 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.

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 prestations 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.

Si ces droits ne sont pas 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.

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. Seule la part de gains et pertes actuariels excédant 10 % du plus élevé de la valeur actualisée de l'obligation ou de la juste valeur des actifs du régime à l'ouverture de l'exercice est comptabilisée en résultat sur la durée de vie active moyenne résiduelle attendue des membres du personnel du régime concerné (méthode « du corridor »).

La charge actuarielle comptabilisée au compte de résultat pour les régimes à prestations définies comprend le coût des services rendus au cours de l'exercice, le coût financier, le rendement attendu des actifs, le coût des services passés, les écarts actuariels ainsi que les effets de toute réduction ou liquidation de régime.

Certains avantages sont également fournis dans le cadre de régimes à cotisations définies. Les cotisations relatives à ces régimes sont inscrites en charge lorsqu'elles sont encourues.

Les montants des paiements futurs des avantages du personnel sont basés sur des hypothèses d'évolution des salaires, d'âge de liquidation de droit, de taux de mortalité, de taux d'inflation, puis actualisés en utilisant un taux proche des taux sans risque à date d'évaluation.

Le montant net de la période qui correspond à la somme du coût des services rendus, de l'effet de l'actualisation sous déduction de la rentabilité attendue des actifs du régime est comptabilisé en frais de personnel.

Les avantages postérieurs à l'emploi incluent les indemnités de fin de carrière, les régimes de retraite à prestations définies, ainsi que la couverture des frais médicaux accordée aux retraités de certaines filiales.

• 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.

Cette provision est évaluée selon la méthode des unités de crédit projetées.

19. Passifs financiers

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 dettes financières sont comptabilisées au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif, à l'exception des passifs financiers de transaction qui sont maintenus en juste valeur avec une contrepartie au compte de résultat.

20. Engagements d'achat d'intérêts minoritaires

Le Groupe comptabilise les engagements d'achat d'intérêts minoritaires en dettes d'acquisition d'immobilisations financières avec pour contrepartie un *goodwill* si le montant de l'engagement excède la valeur des intérêts minoritaires à acquérir.

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

L'information sectorielle est présentée par pôle de métiers en premier niveau d'analyse et par zone géographique en second niveau compte tenu de l'organisation du Groupe, et ce, conformément aux dispositions de la norme IAS 14.

Les activités principales par secteur d'activité sont les suivantes :

- Films plastiques, Batteries et Supercapacités : conception, fabrication et ventes de films plastiques diélectriques et d'emballage, recherche et développement dans le stockage d'énergie, développement de véhicules électriques ;

- Papiers minces : conception, fabrication et vente de papiers minces ;
- Transport et logistique : organisation en réseau du transport et de la logistique ;
- Distribution d'énergie : distribution et stockage de produits pétroliers en Europe ;
- Terminaux et Systèmes spécialisés : conception, fabrication et vente de terminaux spécialisés, bornes, contrôles d'accès et identification automatique ;
- Médias et télécoms : production et diffusion dans le domaine audiovisuel (télévision, presse écrite, cinéma,...), technologies de l'information et de la communication, investissements dans le secteur publicitaire, licences de boucles locales radio WiMax (Internet haut débit sans fil) ;
- autres activités : portefeuille de participations, plantations.

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 27. Ils ont été établis en utilisant les règles appliquées aux états financiers.

Note 2 – Principales variations de périmètre

Exercice 2008

Entités intégrées globalement et par intégration proportionnelle

Acquisition du groupe White Horse

Le Groupe Bolloré a finalisé au premier trimestre 2008 l'acquisition de 51 % du groupe sud-africain White Horse, opérateur de transport routier de référence sur le secteur du Copper Belt. Ce groupe est consolidé par intégration globale à compter de mars 2008.

Consolidation de la joint-venture Véhicules Électriques Pininfarina-Bolloré

Le Groupe Bolloré a conclu en mai 2008 un protocole d'accord en vue du développement d'un véhicule électrique avec le groupe italien Pininfarina. La société Véhicules Électriques Pininfarina-Bolloré créée à cet effet et détenue à 50% par le Groupe Bolloré a été consolidée par intégration proportionnelle au cours du premier semestre en raison du démarrage de son activité.

Consolidation de la joint-venture Gruau Microbus

Les groupes Bolloré et Gruau ont conclu un accord le 22 février 2008 visant à développer un véhicule de transport collectif propre. Cet accord s'est traduit par la création de la joint-venture Gruau Microbus détenue à 50 % par le Groupe Bolloré, consolidée par intégration proportionnelle au cours du premier semestre.

Rachat des minoritaires de la société Nord-Sumatra Investissements

Dans le cadre de l'offre publique de retrait obligatoire faisant suite au rachat d'actions effectué en 2007, Bolloré a fait l'acquisition début janvier 2008 des actions NSI non encore détenues représentant 3,6 % du capital pour 6,9 millions d'euros.

Bolloré a également fait l'acquisition, dans les mêmes conditions, de 5 % supplémentaires du capital de la société Nord-Sumatra Investissements détenus auparavant par la société Bolloré Participations.

Acquisition des minoritaires de CSA

Le Groupe Bolloré a exercé début juillet ses options d'achat portant sur 60 % du groupe CSA, portant sa participation à 100 %.

Acquisition de SAEL

Le Groupe Bolloré a finalisé au cours du second semestre l'acquisition de SAEL, cinquième société de transport d'Afrique du Sud.

Le montant constaté en écart d'acquisition au titre des opérations de la période s'élève à 41 millions d'euros, dont 19,4 millions d'euros au titre de l'acquisition du groupe White Horse, incluant la part relative à l'acquisition des minoritaires résiduels, qui disposent d'une option de vente de leur participation.

Le coût d'acquisition global de ces participations s'élève à 68,3 millions d'euros.

La juste valeur des actifs et passifs identifiables s'élève à 27,3 millions d'euros. L'écart d'acquisition initial a été affecté à hauteur de 1 million d'euros principalement à la reconnaissance des engagements envers le personnel des entités acquises.

Entités mises en équivalence

Mise en équivalence d'Aegis au 30 septembre 2008

Au 31 décembre 2008, le Groupe Bolloré détient une participation de 29,10 % dans le groupe de communication et d'achat d'espace britannique Aegis.

Depuis le 30 septembre 2008, le Groupe Bolloré considère que les obstacles le privant d'une influence notable ont été levés. En conséquence, cette participation a été mise en équivalence dans les comptes consolidés à compter de cette date. (voir note 8 – Titres mis en équivalence et note 9 – Autres actifs financiers)

Exercice 2007

Entrée de JE-Bernard Group en intégration globale

Au premier trimestre 2007, le Groupe Bolloré a acquis JE-Bernard, l'un des premiers groupes de commission de transport en Grande-Bretagne (140 millions d'euros de chiffre d'affaires, 350 personnes, 7 implantations).

JE-Bernard est intégré globalement au 30 juin 2007.

Entrée de *Matin Plus*

Le Groupe Bolloré a lancé, en partenariat avec *Le Monde*, à hauteur respectivement de 70 % et de 30 % du capital, un quotidien gratuit, *Matin Plus* (devenu *Direct Matin Plus*), à partir de février 2007. La société *Matin Plus* est consolidée par intégration globale dans le Groupe Bolloré.

Entrée de Bathium Canada Inc.

Acquisition au premier semestre 2007 des actifs de la société Avestor au Canada (société Bathium) dans le secteur d'activité des Batteries et Supercapacités.

La société est consolidée par intégration globale depuis le premier semestre 2007.

Entrée de Pro-Service

Le Groupe Bolloré, a acquis au second semestre 2007, la société Pro-Service, société de logistique américaine spécialisée dans le domaine de l'aéronautique et de l'espace.

Entrée en consolidation de SAGEPS

Le Groupe a obtenu le contrat de concession du terminal portuaire d'Owendo au Gabon.

En conséquence, la société SAGEPS qui porte cette activité et les entités du groupe Progosa qui la détiennent ont été consolidées par intégration globale sur le second semestre 2007.

Havas

Renforcement dans Havas pour 123 millions d'euros avec notamment l'acquisition par la société Bolloré de 3,95 % détenus par Sebastian Holdings Inc.

Nord-Sumatra Investissements

Lancement, sur le second semestre 2007, d'une offre publique d'achat d'actions Nord-Sumatra Investissements.

Au 31 décembre 2007, rachat effectif de près de 24 % du capital de l'entité.

Note 3 – Comparabilité des comptes

Aux variations de périmètre de consolidation près et compte tenu des reclassements ci-dessous, les comptes de l'exercice 2008 sont comparables à ceux de l'exercice 2007.

Les états financiers 2008 et 2007 tiennent compte des reclassements suivants :

- la part à long terme des actifs liés à l'activité courante a été reclassée des actifs non courants aux actifs courants pour 28,9 millions d'euros au 31 décembre 2008 et 28,7 millions d'euros au 31 décembre 2007 ;
- la part à long terme des passifs liés à l'activité courante a été reclassée des passifs non courants aux passifs courants pour 13,8 millions d'euros au 31 décembre 2008 et 12,4 millions d'euros au 31 décembre 2007.

Le calcul de la juste valeur des titres des holdings factières du Groupe par transparence des actifs sous-jacents a fait l'objet d'un changement d'estimation décrit en note 9 – Autres actifs financiers. L'application de la méthode retenue dans les comptes 2007 aurait conduit à réduire la valeur globale des titres de ces participations et des capitaux propres de 29,5 millions d'euros au 31 décembre 2008.

La note 28 décrit l'incidence des variations de périmètre et de change 2008 sur les chiffres clés, les données 2008 étant ramenées au périmètre et aux taux de change 2007.

Notes sur le bilan

Note 4 – Goodwill

Évolution des goodwill

(en milliers d'euros)

Au 31 décembre 2006	883 761
Acquisition	90 860 ⁽¹⁾
Cession	(490)
Variation de change	(5 595)
Autres	(355)
Au 31 décembre 2007	968 181
Acquisition	41 017 ⁽¹⁾
Cession	(7 368)
Variation de change	(9 867)
Autres	(1 859) ⁽²⁾
Au 31 décembre 2008	990 104

(1) En 2008, l'acquisition de SAEL et du groupe White Horse a conduit à constater un goodwill de respectivement 7 millions d'euros et 19,5 millions d'euros.

L'acquisition de JE-Bernard et de Pro-Service en 2007 a conduit à la constatation d'un goodwill de respectivement 52 millions d'euros et 8,3 millions d'euros.

(2) Correspond à la dépréciation de l'écart d'acquisition d'IER Graphic pour –2 millions d'euros et aux variations de valeur des engagements de rachats de minoritaires.

Ventilation par secteur d'activité

(en milliers d'euros)

	31/12/2008	31/12/2007
Transport et logistique	893 487	878 022
Films et Batteries	5 757	5 436
Distribution d'énergie	55 838	49 909
Terminaux et Systèmes spécialisés	4 694	6 788
Communication, médias et télécoms	21 449	22 034
Autres activités	8 879	5 992
Total	990 104	968 181

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. La valeur d'utilité des unités génératrices de trésorerie (UGT), mesurée par activité, est calculée par la méthode d'actualisation des cash-flows opérationnels prévisionnels après impôt. Le taux d'actualisation est déterminé en prenant pour base le coût moyen pondéré du capital (WACC) de chaque UGT et intègre les éventuels risques spécifiques à chaque activité (métiers, marchés et géographiques). En règle générale, 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. Au-delà de la cinquième année, la valeur terminale est évaluée sur la base d'une capitalisation à l'infini des flux de trésorerie.

Ces tests ont été effectués sur la base d'un taux d'actualisation après impôts. La méthode retenue n'entraîne pas d'écarts significatifs avec un calcul effectué sur la base d'un taux d'actualisation avant impôts (vérification effectuée conformément à la norme IAS 36 BCZ 85).

Le tableau ci-dessous reprend les hypothèses retenues pour tester les principaux goodwill par unité génératrice de trésorerie (UGT) :

	Transport et logistique	Distribution d'énergie
Valeur nette comptable du goodwill (en milliers d'euros)	893 487	55 838
Paramètres du modèle applicables aux flux de trésorerie :		
– taux de croissance sur prévisions de N + 2 à N + 5	1,5 % à 4 %	0,5 % à 2 %
– taux de croissance sur valeur terminale	2 % ⁽¹⁾	1 %
– coût moyen pondéré du capital (WACC)	8,5 % à 13,1 %	7,9 %
– sensibilité de la valeur de l'UGT à une hausse de +1 % du taux d'actualisation	–10,0 %	–11,0 %
– sensibilité de la valeur de l'UGT à une hausse de +1 % du taux de croissance à l'infini	11,0 %	10,0 %
Pertes de valeur comptabilisées sur l'exercice (en milliers d'euros)	0	0

(1) Les projections de flux de trésorerie sur les concessions (réseaux ferrés et terminaux en Afrique, oléoduc SFDM en France) sont basées sur la durée des contrats.

Une variation de 1 % des principales hypothèses n'aurait pas modifié le résultat des tests réalisés au 31 décembre 2008.

Note 5 – Immobilisations incorporelles

Évolution en 2008

Valeurs brutes (en milliers d'euros)	Au 31/12/2007	Acquisitions	Cessions	Variations de périmètre	Variations de change	Autres mouvements	Au 31/12/2008
Concessions, brevets, frais de recherche	139 779	23 670	(161)	1 459	27	807	165 581
Fonds commerciaux	69 210	1 252	(91)	(245)	45	0	70 171
Autres	46 442	8 486	(5 075)	0	(26)	(326)	49 501
Valeurs brutes	255 431	33 408	(5 327)	1 214	46	481	285 253

Amortissements et provisions (en milliers d'euros)	Au 31/12/2007	Dotations	Reprises	Variations de périmètre	Variations de change	Autres mouvements	Au 31/12/2008
Concessions, brevets, frais de recherche	(39 696)	(6 322)	350	(865)	(10)	78	(46 465)
Fonds commerciaux	(38 676)	(535)	110	215	(47)	1	(38 932)
Autres	(33 941)	(3 821)	2 982	0	79	6	(34 695)
Amortissements et provisions	(112 313)	(10 678)	3 442	(650)	22	85	(120 092)
Valeurs nettes	143 118	22 730	(1 885)	564	68	566	165 161

Évolution en 2007

Valeurs brutes (en milliers d'euros)	Au 31/12/2006	Acquisitions	Cessions	Variations de périmètre	Variations de change	Autres mouvements	Au 31/12/2007
Concessions, brevets, frais de recherche	133 860	6 014	(301)	45	(143)	304	139 779
Fonds commerciaux	85 186	759	(4 721)	(31)	(188)	(11 795)	69 210
Autres	38 881	8 033	(486)	419	(191)	(214)	46 442
Valeurs brutes	257 927	14 806	(5 508)	433	(522)	(11 705)	255 431

Amortissements et provisions (en milliers d'euros)	Au 31/12/2006	Dotations	Reprises	Variations de périmètre	Variations de change	Autres mouvements	Au 31/12/2007
Concessions, brevets, frais de recherche	(35 645)	(6 125)	1 944	(35)	30	135	(39 696)
Fonds commerciaux	(45 663)	(4 637)	8 201	31	150	3 242	(38 676)
Autres	(30 465)	(3 956)	394	(340)	136	290	(33 941)
Amortissements et provisions	(111 773)	(14 718)	10 539	(344)	316	3 667	(112 313)
Valeurs nettes	146 154	88	5 031	89	(206)	(8 038)	143 118

Note 6 – Immobilisations corporelles

Évolution en 2008

Valeurs brutes (en milliers d'euros)	Au 31/12/2007	Acquisitions	Cessions	Variations de périmètre	Variations de change	Autres mouvements	Au 31/12/2008
Terrains	59 267	699	(1 915)	1 102	(537)	(9 336)	49 280
Constructions	595 827	31 012	(8 259)	433	(3 406)	31 447	647 054
Installations techniques, matériels	627 204	52 484	(21 820)	(6 706)	(5 476)	15 542	661 228
Autres	459 175	53 133	(28 776)	1 697	(2 752)	14 837	497 314
Immobilisations en cours	32 570	58 347	(311)	0	(683)	(35 171)	54 752
Avances, acomptes	21 660	15 049	0	3	(19)	(9 079)	27 614
Valeurs brutes	1 795 703	210 724	(61 081)	(3 471)	(12 873)	8 240	1 937 242

Amortissements et provisions (en milliers d'euros)	Au 31/12/2007	Dotations	Reprises	Variations de périmètre	Variations de change	Autres mouvements	Au 31/12/2008
Terrains	(7 102)	(488)	61	(32)	79	189	(7 293)
Constructions	(214 924)	(23 109)	3 171	(165)	(269)	(5 147)	(240 443)
Installations techniques, matériels ⁽¹⁾	(383 684)	(64 405)	19 889	9 542	2 223	5 828	(410 607)
Autres	(263 319)	(39 334)	18 083	(497)	73	(1 243)	(286 237)
Immobilisations en-cours	0	(1 280)	0	0	0	0	(1 280)
Avances, acomptes	0	0	0	0	0	0	0
Amortissements et provisions	(869 029)	(128 616)	41 204	8 848	2 106	(373)	(945 860)
Valeurs nettes	926 674	82 108	(19 877)	5 377	(10 767)	7 867	991 382

(1) La valeur d'utilité au 31 décembre 2008 de l'UGT Films plastiques et de l'UGT Papiers minces, a conduit à constater une dépréciation de respectivement -5,9 millions d'euros et de -9,2 millions d'euros des actifs corporels de ce secteur d'activité en l'absence de tout goodwill. Les taux d'actualisation utilisés sont respectivement de 6,3% et 5,88%.

Les investissements sont détaillés par secteur d'activité dans la note 27.

Évolution en 2007

Valeurs brutes (en milliers d'euros)	Au 31/12/2006	Acquisitions	Cessions	Variations de périmètre	Variations de change	Autres mouvements	Au 31/12/2007
Terrains	47 437	12 505	(867)	0	(272)	464	59 267
Constructions	567 071	24 681	(14 274)	5 562	(2 547)	15 334	595 827
Installations techniques, matériels	590 719	50 634	(28 481)	3 755	(3 140)	13 717	627 204
Autres	381 816	70 421	(11 161)	23 246	(5 855)	708	459 175
Immobilisations en cours	24 531	34 054	(16)	2 222	(57)	(28 164)	32 570
Avances, acomptes	6 815	17 216	418	0	(29)	(2 760)	21 660
Valeurs brutes	1 618 389	209 511	(54 381)	34 785	(11 900)	(701)	1 795 703

Amortissements et provisions (en milliers d'euros)	Au 31/12/2006	Dotations	Reprises	Variations de périmètre	Variations de change	Autres mouvements	Au 31/12/2007
Terrains	(6 454)	(723)	31	0	42	2	(7 102)
Constructions	(201 924)	(22 602)	10 906	(2 613)	1 022	287	(214 924)
Installations techniques, matériels ⁽¹⁾	(357 730)	(51 444)	26 014	(3 062)	1 651	887	(383 684)
Autres	(237 073)	(34 773)	10 458	(5 930)	2 925	1 074	(263 319)
Immobilisations en cours	(220)	0	220	0	0	0	0
Avances, acomptes	0	0	0	0	0	0	0
Amortissements et provisions	(803 401)	(109 542)	47 629	(11 605)	5 640	2 250	(869 029)
Valeurs nettes	814 988	99 969	(6 752)	23 180	(6 260)	1 549	926 674

(1) la valeur d'utilité au 31 décembre 2007 de l'UGT Films plastiques a conduit à constater une dépréciation de -7,2 millions d'euros des actifs corporels de ce secteur d'activité en l'absence de tout goodwill.

Les investissements sont détaillés par secteur d'activité dans la note 27.

Biens pris en crédit-bail et retraites en consolidation

Au 31 décembre 2008 (en milliers d'euros)	Montant brut	Amortissements		Montant net
		Exercice	Cumulés	
Terrains	1 570	0	0	1 570
Constructions	15 532	(538)	(6 603)	8 929
Autres immobilisations	29 723	(2 595)	(14 229)	15 494
Total	46 825	(3 133)	(20 832)	25 993

Au 31 décembre 2007 (en milliers d'euros)	Montant brut	Amortissements		Montant net
		Exercice	Cumulés	
Terrains	1 713	0	0	1 713
Constructions	26 296	(1 174)	(10 858)	15 438
Autres immobilisations	47 873	(4 579)	(25 631)	22 242
Total	75 882	(5 753)	(36 489)	39 393

Note 7 – Contrats de locations

Contrats de locations en tant que preneur

Échéancier des paiements minimaux

Au 31 décembre 2008 (en milliers d'euros)	Total	À moins de 1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans
Concessions ⁽¹⁾	(314 868)	(18 104)	(71 924)	(224 840)
Paiements minimaux	(291 663)	(121 212)	(129 427)	(41 024)
Revenus des sous-locations	8 410	3 025	5 120	265
Total	(598 121)	(136 291)	(196 231)	(265 599)

Au 31 décembre 2007 (en milliers d'euros)	Total	À moins de 1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans
Concessions ⁽¹⁾	(211 405)	(14 810)	(58 725)	(137 870)
Paiements minimaux	(313 922)	(107 793)	(162 159)	(43 970)
Revenus des sous-locations	7 149	2 380	4 489	280
Total	(518 178)	(120 223)	(216 395)	(181 560)

(1) Voir ci-après les informations relatives aux contrats de concession.

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 2008 (en milliers d'euros)	Total	À moins de 1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans
Paiements minimaux	9 823	3 597	6 226	0
Loyers conditionnels de l'exercice	184	118	66	0
Total	10 007	3 715	6 292	0

Au 31 décembre 2007 (en milliers d'euros)	Total	À moins de 1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans
Paiements minimaux	18 716	8 837	9 514	365
Loyers conditionnels de l'exercice	1 742	1 552	140	50
Total	20 458	10 389	9 654	415

Informations relatives aux contrats de concession

Concessionnaire	Infrastructures	Concédant	Durée du contrat	Contrepartie du droit d'usage accordé par le concédant ⁽¹⁾⁽²⁾	Contrôle des infrastructures utilisées et des développements ultérieurs ⁽³⁾
SFDM	Oléoduc reliant le port de Donges à Metz et dépôts (France)	État français	25 ans à compter de mars 1995	Droit d'entrée initial + redevance annuelle fixe + redevance sur le résultat net de l'année précédente	Infrastructures existantes mises à disposition par le concédant qui en garde la propriété. Obligation contractuelle d'entretien. Travaux de développement et d'amélioration à la charge du concessionnaire
Sitarail	Réseau ferré reliant Abidjan/ Ouagadougou (Côte d'Ivoire/ Burkina Faso)	États du Burkina Faso et de la Côte d'Ivoire	15 ans à compter de 1995, renouvelée jusqu'en 2030	Redevance annuelle fixe	Infrastructures existantes mises à disposition par le concédant qui en garde la propriété et assure les travaux de développement. Obligation contractuelle d'entretien à la charge du concessionnaire
Camrail	Réseau ferré camerounais	État camerounais	30 ans à compter de 1999, renouvelée jusqu'en 2034	Redevance annuelle fixe + redevance sur le résultat avant impôt de l'année précédente	Infrastructures existantes mises à disposition par le concédant qui en garde la propriété. Obligation contractuelle d'entretien à la charge du concessionnaire. Travaux de développement et de renouvellement à la charge de l'État camerounais
SETV	Terminal portuaire de Vridi (Côte d'Ivoire)	Port autonome d'Abidjan	15 ans à compter de 2004, renouvelée jusqu'en 2029	Redevance annuelle fixe révisable chaque année	Infrastructures existantes mises à disposition par le concédant qui en garde la propriété. Obligation contractuelle d'entretien. Travaux de développement et d'amélioration à la charge du concessionnaire
DIT	Terminal portuaire de Douala (Cameroun)	Port autonome de Douala	15 ans à compter de 2005	Droit d'entrée initial + redevance annuelle fixe	Infrastructures existantes mises à disposition par le concédant qui en garde la propriété. Obligation contractuelle d'entretien. Travaux de développement et d'amélioration à la charge du concessionnaire
Meridian Port Service	Terminal portuaire de Tema (Ghana)	Autorités portuaires du Ghana	20 ans à compter de 2004	Droit d'entrée + redevance annuelle fixe révisable chaque année + redevance sur chiffre d'affaires	Infrastructures existantes mises à disposition par le concédant qui en garde la propriété. Obligation contractuelle d'entretien. Travaux de développement et d'amélioration à la charge du concessionnaire
TICT	Terminal portuaire de Tincan (Nigeria)	Autorités portuaires du Nigeria	15 ans à compter de 2006	Droit d'entrée + redevance annuelle fixe révisable chaque année	Infrastructures existantes mises à disposition par le concédant qui en garde la propriété. Obligation contractuelle d'entretien. Travaux de développement et d'amélioration à la charge du concessionnaire
Bolloré Telecom	Licences WiMax régionales (France)	État français	20 ans à compter de 2006	Droit d'entrée initial + redevance annuelle fixe	Mise à disposition des fréquences radio uniquement
STCG	Terminal portuaire d'Owendo	Office des Ports du Gabon (OPRAG)	20 ans avec possibilité de renouveler au maximum de 10 ans	Droit d'entrée initial + redevance annuelle fixe	Infrastructures existantes mises à disposition par le concédant qui en garde la propriété. Obligation contractuelle d'aménagement, d'entretien et de développement des infrastructures à la charge du concessionnaire

(1) Les redevances sont comptabilisées en charges dans le résultat opérationnel, au cours de l'exercice où elles sont exigibles.

(2) Le droit d'entrée initial est comptabilisé en immobilisation incorporelle et amorti linéairement sur la durée de la concession.

(3) Les obligations contractuelles d'entretien et de remise en état font l'objet de provisions comptabilisées selon la norme IAS 37 et présentées en note 18 – Provisions pour risques et charges.

Caractéristiques communes à l'ensemble des contrats

Contrôle et régulation du tarif des prestations	Fixation libre des prix des prestations par le concessionnaire
Origine des revenus du concessionnaire	Usagers
Transfert des infrastructures à l'issue du contrat au concessionnaire	Non

Note 8 – Titres mis en équivalence

(en milliers d'euros)

Au 31 décembre 2006	653 766
Variation du périmètre de consolidation ⁽¹⁾	90 931
Quote-part de résultat (voir analyse résultat ci-dessous)	38 970
Autres mouvements ⁽²⁾	(37 949)
Au 31 décembre 2007	745 718
Variation du périmètre de consolidation ⁽¹⁾	334 733
Quote-part de résultat (voir analyse résultat ci-dessous)	(124 824)
Autres mouvements ⁽²⁾	(38 841)
Au 31 décembre 2008	916 786

(1) Dont :	2008	2007
Aegis	340 878	–
Havas	843	105 894
Euro Media Group	(7 184)	6 933
Autres	196	(21 896) ⁽¹⁾
Total	334 733	90 931

(2) Dont :	2008	2007
Distribution de dividendes	(13 559)	(12 321)
Écart de conversion	(10 960)	(32 535)
Autres	(14 322)	6 907
Total	(38 841)	(37 949)

(1) En 2007, principalement lié à l'impact du transfert interne de titres Compagnie Internationale de Cultures de Bolloré et Compagnie du Cambodge vers Socfinal.

Valeur consolidée des principales sociétés mises en équivalence

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2008		Au 31/12/2007		
	Quote-part de résultat	Valeur de mise en équivalence	Quote-part de résultat	Valeur de mise en équivalence	Secteur d'activité
Aegis ⁽¹⁾	923	341 801			Communication, médias
Havas ⁽²⁾	(175 323)	369 472	11 428	565 080	Communication, médias
Groupe Socfinal ⁽³⁾	47 295	168 861	24 359	138 190	Plantations
Euro Media group ⁽⁴⁾	1 105	33 203	2 807	39 874	Communication, médias
Someport Walon	1 176	3 449	406	2 574	Transport et logistique
Autres sociétés	0	0	(30)	0	
Total	(124 824)	916 786	38 970	745 718	

Évaluation des titres mis en équivalence

Conformément à la norme IAS 28, la valeur des participations mises en équivalence a été évaluée et testée à la clôture des comptes du 31 décembre 2008.

(1) Mise en équivalence d'Aegis :

Aegis est une société cotée à la Bourse de Londres qui établit des comptes consolidés conformes au référentiel IFRS.

Au 31 décembre 2008, ses capitaux propres consolidés part du Groupe s'élevaient à 486 millions de livres sterling, incluant le poste *goodwill* à hauteur de 1 115 millions de livres sterling. Le revenu au 31 décembre 2008 s'élève à 1 342 millions de livres sterling et le résultat net part du Groupe à 82,8 millions de livres sterling.

Le Groupe Bolloré détient 29,10% du groupe Aegis.

En raison des changements intervenus au cours du second semestre 2008 au sein des organes de direction du groupe Aegis, un dialogue a pu se nouer entre ce groupe et le Groupe Bolloré.

Dans ces conditions, le Groupe Bolloré considère que les obstacles qui s'opposaient à ce qu'il dispose d'une influence notable au sein du groupe Aegis, compte tenu de sa participation de 29%, ont été levés.

Il a retenu le 30 septembre comme date de mise en équivalence de cette participation.

Jusqu'au 30 septembre 2008, la participation a donc été évaluée, comme lors des précédentes clôtures selon la norme IAS 39. Ainsi, elle a été valorisée à son cours de Bourse à cette date, et la moins-valeur constatée par rapport au coût d'acquisition des titres a été reconnue en résultat financier pour 114,3 millions d'euros (voir note 30 - Résultat financier).

L'écart d'acquisition a été calculé conformément au référentiel IFRS et a été constaté dans la devise de l'entité acquise et converti au cours de change en vigueur à la date de clôture.

L'évaluation de la juste valeur des actifs et passifs identifiables a été confiée à un cabinet extérieur.

Le Groupe dispose d'un délai d'un an à compter de la date de la prise d'influence notable pour finaliser les travaux d'affectation du prix d'acquisition.

Les résultats préliminaires de ces travaux sont les suivants :

Les actifs incorporels identifiables conformément à IAS 38 et selon la pratique généralement observée dans ce secteur correspondent à des réseaux composés d'un ensemble d'actifs incorporels (relations clients, outils, marques) formant un tout indissociable.

Ces actifs ont été valorisés par actualisation des flux de trésorerie futurs.

L'affectation étant en cours de finalisation, et les actifs identifiés à ce stade étant des incorporels à durée de vie indéfinie, aucun amortissement n'a été constaté dans les comptes au 31 décembre 2008.

La quote-part du résultat d'Aegis revenant au Groupe au titre du dernier trimestre 2008 a été comptabilisée dans la ligne « Résultat net des entreprises associées ».

L'effet sur les capitaux propres de la mise en équivalence d'Aegis s'élève à - 54,6 millions d'euros au 31 décembre 2008, intégrant principalement l'effet de la conversion.

La revue de la valeur de la participation au 31 décembre 2008 conformément à IAS 28 a conduit à reconnaître une dépréciation complémentaire des titres de 9 millions d'euros.

La valeur d'utilité de la participation a été calculée à partir d'une analyse multicritère intégrant la valeur boursière, des flux de trésorerie futurs actualisés, des comparables boursiers ; la valeur de la participation ainsi calculée s'élève à 341,8 millions d'euros.

Au 31 décembre 2008, la valeur comptable de la participation mise en équivalence s'élève à 341,8 millions d'euros et la quote-part de résultat revenant au Groupe à 0,9 million d'euros après dépréciation de - 9 millions d'euros.

La valeur de marché de la participation s'élève à 264 millions d'euros au cours spot au 31 décembre 2008.

(2) Havas :

Test de la participation dans Havas au 31 décembre 2008

Au 31 décembre 2008, la valeur d'utilité de la participation du Groupe dans le Groupe Havas a été calculée par une évaluation multicritère incluant notamment les flux de trésorerie futurs actualisés, des données boursières, une approche par les multiples.

Ces méthodes sont confrontées aux objectifs de cours déterminés par les analystes financiers qui suivent la valeur Havas.

La valeur d'utilité de la participation ainsi calculée s'élève à 369,5 millions d'euros au 31 décembre 2008.

En conséquence, une dépréciation de 209 millions d'euros a été constatée au 31 décembre 2008.

Le Groupe Bolloré détient, au 31 décembre 2008, 32,93% du capital du Groupe Havas (32,86% au 31 décembre 2007).

Havas est une société cotée qui établit des comptes consolidés conformes au référentiel IFRS.

Au 31 décembre 2008, ses capitaux propres consolidés part du Groupe en IFRS s'élevaient à 1 013 millions d'euros, incluant le poste « *goodwill* » à hauteur de 1 411 millions d'euros. Le revenu au 31 décembre 2008 s'élève à 1 568 millions d'euros et le résultat net part du Groupe à 104 millions d'euros.

Le Groupe, au regard des normes IFRS, ne détenant pas le contrôle d'Havas, cette participation est consolidée par mise en équivalence dans les comptes consolidés.

En effet, la norme IAS 27 « États financiers consolidés et individuels » définit le contrôle comme le pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles d'une entité afin d'obtenir des avantages de ses activités.

« Le contrôle est présumé exister lorsque la société mère détient, directement ou indirectement, par l'intermédiaire de filiales, plus de la moitié des droits de vote d'une entité, sauf si, dans des circonstances exceptionnelles, il peut être clairement démontré que cette détention ne permet pas le contrôle. Le contrôle existe également lorsque la société mère, détenant la moitié ou moins des droits de vote d'une entité, dispose :

(a) du pouvoir sur plus de la moitié des droits de vote en vertu d'un accord avec d'autres investisseurs ;
(b) du pouvoir de diriger les politiques financière et opérationnelle de l'entité en vertu d'un texte réglementaire ou d'un contrat ;

(c) du pouvoir de nommer ou de révoquer la majorité des membres du Conseil d'administration ou de l'organe de direction équivalent, si le contrôle de l'entité est exercé par ce Conseil ou cet organe ;

(d) du pouvoir de réunir la majorité des droits de vote dans les réunions du Conseil d'administration ou de l'organe de direction équivalent, si le contrôle de l'entité est exercé par ce Conseil ou cet organe. »

Or, au 31 décembre 2008, le Groupe ne détient que 32,93 % du capital d'Havas.

Par ailleurs, il ne dispose à fin décembre 2008 que de deux postes d'administrateur sur 15 membres du Conseil d'Administration d'Havas.

Vincent Bolloré, Président non exécutif d'Havas depuis le mois de juillet 2005, et le Groupe ne disposent pas légalement, réglementairement ou contractuellement des pouvoirs de diriger les politiques financières et opérationnelles d'Havas ou de nommer ou de révoquer la majorité des membres du Conseil d'administration.

Afin de déterminer le *goodwill* afférent à la société mise en équivalence, conformément aux prescriptions des normes IAS 28 et IFRS 3, le coût d'acquisition a été alloué, par un conseil extérieur, aux différents actifs, passifs et passifs éventuels identifiables sur la base de leur juste valeur à la date d'acquisition.

- Les actifs incorporels identifiables conformément à la norme IAS 38 et selon une pratique généralement retenue dans le secteur correspondent à des marques, à des relations clients et à un réseau composé lui-même d'un ensemble d'actifs incorporels (relations clients, outils, marques) formant un tout indissociable.

Ces actifs ont été évalués par actualisation des flux de redevances pour les marques et réseaux et par actualisation des flux futurs générés par les bases clients existantes pour les relations clients.

Les autres actifs ont été évalués à leur valeur nette comptable, celle-ci étant représentative de leur juste valeur. Les passifs et passifs éventuels ont été évalués à leur juste valeur, notamment les Océane qui ont été réévaluées en valeur de marché.

Au 31 décembre 2008, la valeur comptable de la participation mise en équivalence s'élève à 369 millions d'euros et la quote-part de résultat revenant à l'investisseur est de - 175 millions d'euros, après dépréciation de - 209 millions d'euros. La part du Groupe dans les mouvements directement comptabilisés dans les capitaux propres d'Havas s'élève à - 14 millions d'euros.

La valeur de marché de la participation s'établit à 207,8 millions d'euros au cours spot au 31 décembre 2008.

(3) Le Groupe Socfinal comprend les sociétés suivantes :

- Liberian Agriculture Cy (LAC)
- Société des Caoutchoucs du Grand Bereby (SOGCB)
- Compagnie Internationale de Cultures
- Sochinco
- Sogescol
- Sochinaf Cy Ltd
- Okomu
- Sochindo
- Socapalm
- Palmcam
- SP Ferme Suisse
- Sochinasia
- Plantations Nord-Sumatra Ltd
- Terres Rouges Consultants
- Bereby Finance

(4) Euro Media Group :

Le Groupe a cédé, au cours du second semestre 4 % de sa participation dans Euro Media Group.

Au 31 décembre 2008, le Groupe détient 18 % du capital.

En raison notamment du maintien de sa représentation au Conseil de surveillance (deux membres sur huit), le Groupe considère que son influence notable est maintenue.

Note 9 – Autres actifs financiers

Au 31 décembre 2008

(en milliers d'euros)	Valeur brute	Provisions	Valeur nette	Dont non courant	Dont courant
Actifs disponibles à la vente	1 079 035	(125 866)	953 169	953 169	0
Actifs à la juste valeur par résultat	1 490	0	1 490	1 490	0
Prêts, créances, dépôts et obligations	159 196	(49 573)	109 623	98 026	11 597
Total	1 239 721	(175 439)	1 064 282	1 052 685	11 597

Au 31 décembre 2007

(en milliers d'euros)	Valeur brute	Provisions	Valeur nette	Dont non courant	Dont courant
Actifs disponibles à la vente	2 444 673	(225 986)	2 218 687	2 218 687	0
Actifs à la juste valeur par résultat	48 751	0	48 751	3 156	45 595
Prêts, créances, dépôts et obligations	137 813	(68 728)	69 085	60 181	8 904
Total	2 631 237	(294 714)	2 336 523	2 282 024	54 499

Détail des variations de la période

(en milliers d'euros)	Valeur nette au 31/12/2007	Acquisitions ⁽¹⁾	Cessions ⁽²⁾	Variation juste valeur ⁽³⁾	Dépréciation constatée en résultat ⁽⁴⁾	Autres mouvements ⁽⁵⁾	Valeur nette au 31/12/2008
Actifs disponibles à la vente	2 218 687	234 641	(71 905)	(900 526)	(136 636)	(391 092)	953 169
Actifs à la juste valeur par résultat	48 751	0	0	(47 261)	0	0	1 490
Prêts, créances, dépôts et obligations	69 085	54 389	(12 730)	0	(2 087)	966	109 623
Total	2 336 523	289 030	(84 635)	(947 787)	(138 723)	(390 126)	1 064 282

(1) Principalement effet des acquisitions de titres Vallourec pour 148 millions d'euros, de titres Odet pour 59,1 millions d'euros.

(2) Effet de cession de titres Vallourec pour 33 millions d'euros.

(3) Les cessions de titres de participation réalisées au cours de l'exercice ont entraîné la reprise en compte de résultat d'une partie des réserves de réévaluation des instruments financiers (IAS 32-39) à concurrence de 325,2 millions d'euros.

(4) Actifs disponibles à la vente : principalement constatation de la dépréciation des titres Aegis au 30 septembre 2008 pour 114 millions d'euros et des titres Harris Interactive pour 16 millions d'euros.

(5) Essentiellement effet de la mise en équivalence des titres Aegis pour 395 millions d'euros.

Actifs à la juste valeur par résultat

Les actifs à la juste valeur par résultat comprennent essentiellement des instruments financiers dérivés.

Au 31 décembre 2007, il s'agit du dérivé portant sur les ventes à terme optionnelles Vallourec pour la part courante. (voir note 22 - Endettement financier)

Actifs disponibles à la vente

Détail des principaux titres

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2008		Au 31/12/2007	
Sociétés	Pourcentage de détention	Valeur nette comptable	Pourcentage de détention	Valeur nette comptable
Vallourec ⁽³⁾	2,90	126 275	3,97	393 762
Aegis Group ^{(2) (3)}	29,10	0	29,15	508 898
Financière de l'Odet ⁽³⁾	26,82	255 936	22,98	467 007
Gaumont ⁽³⁾	9,57	18 603	9,58	24 857
Harris Interactive ⁽³⁾	14,97	3 754	12,45	18 635
Autres titres cotés	–	2 320	–	25 943
Sous-total titres cotés		406 888		1 439 102
Sofibol ⁽¹⁾	48,95	264 654	48,95	403 102
Financière V ⁽¹⁾	49,69	137 792	49,69	204 212
Omnium Bolloré ⁽¹⁾	49,84	69 595	49,84	102 757
Autres titres non cotés	–	74 240	–	69 514
Sous-total titres non cotés		546 281		779 585
Total		953 169		2 218 687

Les titres de participation cotés sont évalués au cours de Bourse (voir note 36). 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 2008, aucune moins-value temporaire n'a été reconnue directement en capitaux propres au titre des réévaluations des actifs financiers disponibles à la vente.

(1) Sofibol, Financière V, Omnium Bolloré :

Le Groupe Bolloré détient directement et indirectement des participations dans Omnium Bolloré, Financière V et Sofibol, 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. Les titres détenus par Bolloré ont été acquis auprès de CDR Participations en 1998 (24,01 % pour 34,3 millions d'euros) et de Lazard en 1999 (11,92 % pour 25,6 millions d'euros). Les titres détenus par la Compagnie Saint-Gabriel ont été acquis auprès de Lazard en 1999 pour 28,0 millions d'euros.
- 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 la Financière Moncey, à 10,25 % par Bolloré, à 4 % 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. Les titres détenus par Bolloré ont été acquis auprès de Financière Natexis en 1998 pour 7,6 millions d'euros. Les autres titres sont détenus par des sociétés du Groupe Rivaud et ont été acquis antérieurement à sa prise de contrôle par le Groupe Bolloré.
- 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. Les prises de participations d'African Investment Company, de la Financière Moncey et de Bolloré proviennent d'une opération d'échange en 1998 de titres de la Financière de l'Odet contre des titres Omnium Bolloré. Ces transactions ont été réalisées à des prix négociés directement entre des parties bien informées et librement consentantes, les acquéreurs ayant considéré qu'il s'agissait d'opportunités d'investissement intéressantes. Ces opérations s'inscrivent dans le cadre d'une stratégie globale de rachat des titres du Groupe.

Suite à l'entrée en application des normes IAS 32-39 au 1^{er} janvier 2005, ces titres ont fait l'objet d'une valorisation basée sur la valeur par transparence :

- des cours de Bourse de Bolloré et de Financière de l'Odet ;
- des capitaux propres consolidés de Financière de l'Odet.

En 2008, la revue du calcul de la juste valeur des holdings a conduit à supprimer la décote globale de 30 % qui était appliquée à valeur moyenne ainsi obtenue, celle-ci portant sur des valeurs par nature déjà fortement décotées.

L'application au 31 décembre 2008 de la méthode retenue dans les comptes au 31 décembre 2007 aurait conduit à diminuer la valeur globale des titres de ces sociétés et des capitaux propres de 29,5 millions d'euros, cette valeur globale restant supérieure à leur coût d'acquisition.

La juste valeur totale des titres de ces holdings estimée par le seul cours de Bourse des titres Odet détenus par ces entités serait inférieure de 4 millions d'euros à la valeur constatée dans les états financiers au 31 décembre 2008.

Les comptes consolidés du Groupe Omnium Bolloré figurent en note 39.

Malgré sa participation dans les sociétés Financière de l'Odet (26,82 %), Sofibol (48,95 %), Omnium (49,84 %) et Financière V (49,69 %), le Groupe Bolloré ne détient pas d'influence notable sur ces participations car les actions détenues sont privées de droit de vote en raison du contrôle exercé directement et indirectement par ces sociétés sur le Groupe Bolloré.

(2) Aegis :

Au 31 décembre 2008, le Groupe Bolloré détient une participation de 29,10 % dans le Groupe de communication et d'achat d'espace britannique Aegis.

Depuis le 30 septembre 2008, le Groupe Bolloré considère que les obstacles le privant d'une influence notable ont été levés. En conséquence, cette participation a été mise en équivalence dans les comptes consolidés à compter de cette date. (voir note 8 – Titres mis en équivalence).

La valeur de la participation a été évaluée au 30 septembre 2008 selon IAS 39 « Instruments financiers » sur la base du cours de Bourse à cette date, conduisant à constater une dépréciation complémentaire des titres détenus de 114 millions d'euros en résultat financier (voir note 30 – Résultat financier).

(3) Valorisation des titres au cours de Bourse de décembre 2008 pour les sociétés cotées.

Note 10 – Autres actifs non courants

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2008			Au 31/12/2007		
	Valeur brute	Provisions	Valeur nette	Valeur brute	Provisions	Valeur nette
Autres actifs non courants	4 878	(4 434)	444	5 244	(4 617)	627
Total	4 878	(4 434)	444	5 244	(4 617)	627

Note 11 – Stocks et en-cours

(en milliers d'euros)	Au 31 décembre 2008			Au 31 décembre 2007		
	Valeur brute	Provisions	Valeur nette	Valeur brute	Provisions	Valeur nette
Matières premières, fournitures et autres	89 914	(12 776)	77 138	65 819	(11 228)	54 591
Produits en cours, intermédiaires et finis	21 644	(1 864)	19 780	27 939	(4 385)	23 554
Voyages en cours	383	0	383	0	0	0
Autres prestations en cours	1 625	0	1 625	3 197	0	3 197
Marchandises	44 758	(665)	44 093	66 529	(1 039)	65 490
Total	158 324	(15 305)	143 019	163 484	(16 652)	146 832

Note 12 – Echancier des créances

(en milliers d'euros)	Valeur brute au 31/12/2008	À moins de 1 an	À plus de 1 an	Provisions 31/12/2008	Valeur nette au 31/12/2008
Actifs non courants					
Autres actifs non courants	4 878	0	4 878	(4 434)	444
Actifs courants					
Clients et autres débiteurs	1 689 680	1 689 680	0	(122 941)	1 566 739
Impôts courants	128 344	128 344	0	0	128 344
Autres actifs courants	20 695	20 695	0	0	20 695
Trésorerie et équivalents de trésorerie	408 285	408 285	0	(401)	407 884

(en milliers d'euros)	Valeur brute au 31/12/2007	À moins de 1 an	À plus de 1 an	Provisions 31/12/2007	Valeur nette au 31/12/2007
Actifs non courants					
Autres actifs non courants	5 244	0	5 244	(4 617)	627
Actifs courants					
Clients et autres débiteurs	1 760 102	1 760 102	0	(122 754)	1 637 348
Impôts courants	78 379	78 379	0	(172)	78 207
Autres actifs courants	25 681	25 681	0	0	25 681
Trésorerie et équivalents de trésorerie	421 475	421 475	0	(931)	420 544

Note 13 – Clients et autres débiteurs

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2008			Au 31/12/2007		
	Valeur brute	Provisions	Valeur nette	Valeur brute	Provisions	Valeur nette
Clients et comptes rattachés	1 372 387	(68 833)	1 303 554	1 454 631	(70 295)	1 384 336
Créances sociales et fiscales d'exploitation	11 739	(296)	11 443	15 158	(397)	14 761
Fournisseurs débiteurs	100 205	(429)	99 776	108 159	(415)	107 744
Comptes courants actifs	77 825	(45 891)	31 934	66 271	(44 246)	22 025
Autres créances d'exploitation	118 786	(5 507)	113 279	109 587	(5 773)	103 814
Autres créances	8 738	(1 985)	6 753	6 296	(1 628)	4 668
Total	1 689 680	(122 941)	1 566 739	1 760 102	(122 754)	1 637 348

Balance âgée des créances échues non provisionnées à la clôture

Au 31 décembre 2008

(en milliers d'euros)

	Total	Non échues	Échues	0 à 6 mois	6 à 12 mois	Plus de 12 mois
Créances clients nettes	1 303 554	868 404	435 150	366 442	40 894	27 814

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 161,1 millions d'euros.

Analyse de la variation de la provision sur créances clients et comptes rattachés

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2007	Dotations	Reprises	Variations de périmètre	Variations de change	Autres mouvements	Au 31/12/2008
Provisions clients et comptes rattachés	(70 295)	(18 398)	19 712	(710)	816	42	(68 833)

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2006	Dotations	Reprises	Variations de périmètre	Variations de change	Autres mouvements	Au 31/12/2007
Provisions clients et comptes rattachés	(68 891)	(16 253)	15 652	(919)	220	(104)	(70 295)

Analyse en compte de résultat des provisions et des charges sur créances clients

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2008	Au 31/12/2007
Dotations aux provisions	(18 398)	(16 253)
Reprises de provisions	19 712	15 652
Pertes sur créances irrécouvrables	(12 038)	(8 922)

Note 14 – Impôts courants-actifs

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2008			Au 31/12/2007		
	Valeur brute	Provisions	Valeur nette	Valeur brute	Provisions	Valeur nette
Impôts courants - actif	128 344	0	128 344	78 379	(172)	78 207
Total	128 344	0	128 344	78 379	(172)	78 207

Note 15 – Autres actifs courants

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2008			Au 31/12/2007		
	Valeur brute	Provisions	Valeur nette	Valeur brute	Provisions	Valeur nette
Comptes de régularisation	20 695	0	20 695	25 681	0	25 681
Total	20 695	0	20 695	25 681	0	25 681

Note 16 – Trésorerie et équivalents de trésorerie

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2008			Au 31/12/2007		
	Valeur brute	Provisions	Valeur nette	Valeur brute	Provisions	Valeur nette
Disponibilités	327 733	(19)	327 714	342 877	(19)	342 858
Valeurs mobilières de placement liquides	67 519	(382)	67 137	27 686	(912)	26 774
Conventions de trésorerie – actif	13 033	0	13 033	50 912	0	50 912
Trésorerie et équivalents de trésorerie	408 285	(401)	407 884	421 475	(931)	420 544
Conventions de trésorerie – passif	0	0	0	0	0	0
Concours bancaires courants	(156 052)	0	(156 052)	(158 445)	0	(158 445)
Trésorerie nette	252 233	(401)	251 832	263 030	(931)	262 099

Note 17 – Capitaux propres

Au 31 décembre 2008, le capital social de Bolloré s'élève à 395 218 416 euros, divisé en 24 701 151 actions ordinaires d'un nominal de 16 euros chacune et entièrement libérées. Au cours de la période close le 31 décembre 2008, le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation s'est élevé à 21 543 392 actions et le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires et dilutives s'est élevé à 21 543 392 actions.

Évolution du capital

Aucune évolution du capital de la société mère n'a été constatée durant l'exercice 2008.

Les événements affectant ou pouvant affecter le capital social de Bolloré 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 22 – Endettement financier.

Les capitaux propres utilisés sont ceux présentés dans le tableau de variation des capitaux propres des états financiers.

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)	2008	2007
Résultat net part du Groupe, utilisé pour le calcul du résultat par action – de base	50 344	321 605
Résultat net part du Groupe, utilisé pour le calcul du résultat par action – dilué	50 344	321 605
Nombre de titres émis au 31 décembre	2008	2007
Nombre de titres émis	24 701 151	24 701 151
Nombre de titres d'autocontrôle	(3 306 749)	(2 332 872)
Nombre de titres en circulation	21 394 402	22 368 279
Plan d'options de souscription d'actions	1 184 000	1 204 000
Nombre de titres émis et potentiels	22 578 402	23 572 279
Nombre moyen pondéré de titres en circulation – de base	21 543 392	22 416 279
Nombre moyen pondéré de titres dilutifs résultant de l'exercice d'options de souscription	0 ⁽¹⁾	0 ⁽¹⁾
Nombre moyen pondéré de titres en circulation et potentiels – après dilution	21 543 392	22 416 279

(1) Les options de souscription dont le prix d'exercice majoré de la juste valeur des services à rendre par les bénéficiaires jusqu'à obtention des droits est supérieur à la moyenne annuelle du cours de Bourse ne sont pas retenues dans le calcul du résultat dilué par action du fait de leur effet non dilutif.

Dividendes distribués par la société mère

Le montant total des dividendes payés par la société mère est de 27 171 milliers d'euros, soit 1,10 euro par action au titre de l'exercice 2008.

Titres d'autocontrôle

Au 31 décembre 2008, le nombre d'actions d'autocontrôle détenues par la société Bolloré et ses filiales s'élève à 3 306 749 actions.

Au cours de la période, les sociétés Nord-Sumatra Investissements et Compagnie du Cambodge ont acquis respectivement 740 000 et 233 877 titres Bolloré SA pour un montant total de 118 millions d'euros.

Le coût d'acquisition de ces titres a été porté en diminution des capitaux propres.

Au 31 décembre 2007, le nombre d'actions d'autocontrôle détenues s'élevait à 2 332 872.

Note 18 – Provisions pour risques et charges

Exercice 2008 (en milliers d'euros)	Au 31/12/2007	Variations de périmètre		Variations de périmètre	Augmentations	Diminutions			Variations de change	Au 31/12/2008
		Entrées	Sorties			Avec utilisation	Sans utilisation	Autres		
Provisions pour litiges ⁽¹⁾	7 789	259	(119)	140	3 531	(2 483)	(1 342)	(264)	(145)	7 226
Autres provisions pour risques	7 381	0	(80)	(80)	3 130	(310)	(4 526)	(335)	(72)	5 188
Restructurations	3 145	239	0	239	1 075	(866)	(1 350)	(354)	(48)	1 841
Autres provisions pour charges	8 389	0	0	0	4 386	(1 290)	(2 400)	(446)	(7)	8 632
Total provisions à moins d'un an	26 704	498	(199)	299	12 122	(4 949)	(9 618)	(1 399)	(272)	22 887
Provisions pour litiges ⁽¹⁾	24 159	9	(76)	(67)	5 233	(2 308)	(4 895)	251	(149)	22 224
Provisions pour risques filiales	15 026	0	59	59	1 578	(3 700)	(2 452)	(70)	1	10 442
Autres provisions pour risques	43 911	100	(31)	69	13 527	(1 005)	(10 556)	285	11	46 242
Provisions pour impôts	21 542	0	0	0	5 475	(5 509)	(8 999)	0	(31)	12 478
Obligations contractuelles	3 606	0	0	0	996	(942)	(75)	(104)	(42)	3 439
Restructurations	1 910	0	0	0	450	(628)	(269)	100	0	1 563
Autres provisions pour charges	7 788	52	0	52	740	(177)	(153)	446	(7)	8 689
Total autres provisions	117 942	161	(48)	113	27 999	(14 269)	(27 399)	908	(217)	105 077
Total	144 646	659	(247)	412	40 121	(19 218)	(37 017)	(491)	(489)	127 964

(1) Correspond à des litiges d'exploitation individuellement non significatifs.

Impact (net des charges encourues) au compte de résultat en 2008

(en milliers d'euros)	Dotations	Reprises sans utilisation	Impact net
Résultat opérationnel	(34 526)	26 107	(8 419)
Résultat financier	(120)	1 911	1 791
Charge d'impôt	(5 475)	8 999	3 524
Total	(40 121)	37 017	(3 104)

Exercice 2007 (en milliers d'euros)	Au 31/12/2006	Variations de périmètre		Variations de périmètre	Augmentations	Diminutions			Variations de change	Au 31/12/2007
		Entrées	Sorties			Avec utilisation	Sans utilisation	Autres		
Provisions pour litiges ⁽¹⁾	5 630	0	0	0	5 236	(823)	(1 830)	(389)	(35)	7 789
Autres provisions pour risques	4 264	0	0	0	4 102	(189)	(829)	85	(52)	7 381
Restructurations	3 654	0	0	0	2 237	(2 026)	(695)	22	(47)	3 145
Autres provisions pour charges ⁽³⁾	8 097	0	0	0	4 447	(1 891)	(2 578)	405	(91)	8 389
Total provisions à moins d'un an	21 645	0	0	0	16 022	(4 929)	(5 932)	123	(225)	26 704
Provisions pour litiges ⁽¹⁾	22 631	169	0	169	7 532	(846)	(6 692)	1 368	(3)	24 159
Provisions pour risques filiales	12 640	0	0	0	4 242	0	(1 252)	(601)	(3)	15 026
Autres provisions pour risques ⁽²⁾	44 591	18	0	18	22 206	(18 199)	(2 201)	(2 378)	(126)	43 911
Provisions pour impôts	7 645	0	0	0	20 178	(8 053)	(694)	2 477	(11)	21 542
Obligations contractuelles	5 124	198	0	198	599	(1 916)	(371)	0	(28)	3 606
Restructurations	2 177	0	0	0	596	(361)	(482)	(21)	1	1 910
Autres provisions pour charges ⁽³⁾	10 069	0	(12)	(12)	402	(1 824)	(495)	(331)	(21)	7 788
Total autres provisions	104 877	385	(12)	373	55 755	(31 199)	(12 187)	514	(191)	117 942
Total	126 522	385	(12)	373	71 777	(36 128)	(18 119)	637	(416)	144 646

(1) Correspond à des litiges d'exploitation individuellement non significatifs.

(2) Dont litige Copigraph : les 17 millions d'euros de provisions pour risques ont été repris intégralement au 30 juin 2007. Au total, le Groupe Bolloré a été condamné en décembre 2001 par la Commission européenne à payer une amende de 22,7 millions d'euros. Bolloré avait formé en avril 2002 un recours devant le tribunal de première instance des Communautés européennes à l'encontre de cette décision et provisionné 17 millions d'euros pour couvrir ce risque. Ce recours ayant été rejeté au premier semestre 2007, Bolloré a réglé un montant de 28,2 millions d'euros, incluant 5,5 millions d'euros d'intérêts de retard. Bolloré a néanmoins déposé début juillet 2007 un pourvoi à l'encontre de l'arrêt du tribunal de première instance des Communautés européennes pour en obtenir l'annulation par la Cour de justice des Communautés européennes.

(3) Dont provision pour dépollution et risques environnementaux : 3,6 millions d'euros.

Impact (net des charges encourues) au compte de résultat en 2007

(en milliers d'euros)	Dotations	Reprises sans utilisation	Impact net
Résultat opérationnel	(40 472)	16 669	(23 803)
Résultat financier	(11 127)	756	(10 371)
Charge d'impôt	(20 178)	694	(19 484)
Total	(71 777)	18 119	(53 658)

Note 19 – Engagements envers le personnel

Actifs et passifs comptabilisés au bilan

(en milliers d'euros)	31/12/2008			31/12/2007		
	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 non financées	120 060	20 212	140 272	115 852	19 146	134 998
Écarts actuariels non comptabilisés	(6 343)	0	(6 343)	(7 997)	0	(7 997)
Actifs du régime	(24 757)	0	(24 757)	(28 410)	0	(28 410)
Coût des services passés non comptabilisés	(2 754)	0	(2 754)	0	0	0
Montant net au bilan des engagements envers le personnel	86 206	20 212	106 418	79 445	19 146	98 591

Composantes de la charge

(en milliers d'euros)	31/12/2008			31/12/2007		
	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	(5 605)	(1 646)	(7 251)	(4 277)	(1 590)	(5 867)
Charges d'intérêt	(5 285)	(916)	(6 201)	(3 654)	(756)	(4 410)
Rendement attendu des actifs du régime	1 076	0	1 076	388	0	388
Coût des services passés	(5 794)	(101)	(5 895)	(367)	(1 650)	(2 017)
Montant des gains et pertes actuariels reconnus dans l'année	(383)	(254)	(637)	(477)	1 027	550
Coûts des engagements envers le personnel	(15 991)	(2 917)	(18 908)	(8 387)	(2 969)	(11 356)

Mouvements sur le passif/actif net comptabilisé au bilan

(en milliers d'euros)	31/12/2008			31/12/2007		
	Avantages postérieurs à l'emploi	Autres avantages à long terme	Total	Avantages postérieurs à l'emploi	Autres avantages à long terme	Total
Au 1 ^{er} janvier	79 445	19 146	98 591	69 522	18 187	87 709
Augmentation	15 991	2 917	18 908	8 387	2 969	11 356
Diminution	(7 810)	(1 663)	(9 473)	(9 080)	(1 836)	(10 916)
Écart de conversion	(1 883)	(188)	(2 071)	(998)	(174)	(1 172)
Autres mouvements ⁽¹⁾	463	0	463	11 614	0	11 614
Au 31 décembre	86 206	20 212	106 418	79 445	19 146	98 591

(1) En 2007, correspond à l'entrée de périmètre de JE-Bernard.

Hypothèses d'évaluation

Les évaluations actuarielles complètes sont réalisées chaque année au cours du dernier trimestre.

Hypothèses ⁽¹⁾	2008	2007
Taux d'actualisation	4,30 %	4,45 %
Rendement attendu des actifs	4,00 %	4,00 %
Augmentation des salaires	2,10 %	2,10 %
Augmentation des retraites	1,60 %	1,60 %
Augmentation du coût des dépenses de santé	3,70 %	3,70 %
Durée résiduelle	18 ans	18 ans

(1) Hors Royaume-Uni.

Selon les réglementations et usages en vigueur dans les pays, des avantages complémentaires peuvent être accordés au personnel. Un engagement est dès lors calculé selon une méthode d'évaluation actuarielle (unités de crédit projetées) et reflété par une provision au bilan.

Les hypothèses actuarielles principales (taux d'actualisation et d'inflation) sont homogénéisées pour l'ensemble des pays où le Groupe est implanté, à l'exception du Royaume-Uni (taux d'actualisation et taux d'augmentation des salaires : respectivement 6,5 % et 7 %). Les autres hypothèses (table de mortalité, taux de rotation) varient selon les pays où ces avantages sont octroyés.

Pour les régimes de retraite, les pertes et gains actuariels sont amortis en charges en respectant la règle dite « du corridor » (les pertes et gains excédant 10 % du maximum entre la dette actuarielle et la valeur de marché des actifs financiers sont amortis sur l'espérance de durée résiduelle moyenne d'activité).

La sensibilité de l'évaluation à une variation de valeur de taux d'actualisation est la suivante :

	Évolution du taux d'actualisation	
	De -0,8 %	De +0,8 %
Effet sur la charge	5,97 %	-5,47 %
Effet sur l'engagement	1,10 %	-1,02 %

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
Juste valeur des actifs en début de période	27 736	674	28 410
Produits financiers sur les actifs de couverture	(1 171)	27	(1 144)
Cotisations versées par l'employeur	1 373	1 677	3 050
Cotisations versées par les employés	0	0	0
Réductions/liquidations	0	0	0
Prestations payées par le fonds	(1 333)	0	(1 333)
Variation de périmètre	0	66	66
Autres	(4 289)	(3)	(4 292)
Juste valeur des actifs en fin de période	22 316	2 441	24 757

Sensibilité des engagements de couverture maladie à un point d'évolution des coûts médicaux

	Évolution des coûts médicaux	
	De -1 %	De +1 %
Variation des engagements de couverture maladie	-15,11 %	19,61 %

Note 20 – Transactions dont le paiement est fondé sur des actions

Plan de stock-options Bolloré SA – juin 2007

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.

Le Groupe a appliqué la norme IFRS 2 « Share-based payment » à ce plan de souscription d'actions. À la date d'octroi, le 8 juin 2007, la juste valeur des options accordées a été calculée par un expert indépendant selon le modèle Black and Scholes, cette valeur représentant la charge à comptabiliser sur la période correspondant à la durée d'acquisition des options.

La juste valeur des options est étalée linéairement sur la période d'acquisition des droits. Ce montant est constaté en résultat sur la ligne « Frais de personnel » avec contrepartie en capitaux propres. Lors de l'exercice des options, le prix payé par les bénéficiaires est comptabilisé en trésorerie en contrepartie des capitaux propres.

Conditions d'attribution

Date d'octroi : 8 juin 2007
 Nombre d'options octroyées : 1 205 000
 Prix d'exercice : 148,24 euros (correspond à 95% de la moyenne des cours cotés des 20 séances de Bourse précédant la date d'attribution par le Conseil d'Administration Bolloré du 6 avril 2007)
 Cours de l'action à la date d'octroi : 168,19 euros
 Durée de vie légale des options : 5 ans
 Durée d'acquisition des droits : 46 mois

Principales hypothèses

Taux de dividende : 0,50 %
 Volatilité attendue : 20,00 %
 Taux sans risque : 4,15 %
 Juste valeur de l'option : 50,20 euros

La charge de personnel comptabilisée en résultat tient compte du turnover prévisionnel déterminé par la Direction des ressources humaines du Groupe Bolloré.

Au 31 décembre 2008, le nombre d'options restant à exercer s'élève à 1 184 000, compte tenu des annulations de l'exercice. La charge comptabilisée en résultat s'élève à cette date à 14 208 milliers d'euros.

Plan de stock-options Bolloré Telecom – juillet 2007

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, passif dont la juste valeur est réévaluée à chaque clôture, 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.

Au 31 décembre 2008, le nombre d'options restant à exercer s'élève à 593 977. La charge enregistrée dans les comptes de l'exercice 2008 au titre de la juste valeur de l'engagement à la date de clôture s'élève à 1 688 milliers d'euros.

Conditions d'attribution

Date d'octroi : 11 septembre 2007
 Nombre d'options attribuées : 593 977
 Prix d'exercice : 16,00 euros
 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 cinquième à la dixième année à partir de la date d'octroi

Principales hypothèses

Taux de dividendes : 0 %
 Volatilité annuelle attendue : 50,00 %
 Taux sans risque : 4,50 %
 Juste valeur moyenne de l'option (sur la base des hypothèses à fin 2008) : 7,19 euros.

Note 21 – Échéancier des dettes

Au 31 décembre 2008
(en milliers d'euros)

	Total	À moins de 1 an	De 1 à 5 ans	À Plus de 5 ans
Emprunts obligataires convertibles	0	0	0	0
Autres emprunts obligataires	188 604	99 892	52 857	35 855
Total emprunts obligataires (a)	188 604	99 892	52 857	35 855
Emprunts auprès des établissements de crédit (b)	1 429 858	475 163	525 341	429 353
Autres emprunts et dettes assimilées (c)	217 889	177 205	32 951	7 734
Sous-total passifs au coût amorti (a + b + c)	1 836 351	752 260	611 149	472 942
Passifs à la juste valeur en résultat (d)	3 837	0	3 837	0
Total dettes financières (a + b + c + d)	1 840 188	752 260	614 986	472 942
Passifs non courants				
Autres provisions	105 077	0	100 864	4 213
Autres passifs non courants	25 102	0	25 038	64
Dettes des passifs courants				
Provisions (part à moins d'un an)	22 887	22 887	0	0
Fournisseurs et autres créditeurs	1 586 711	1 586 711	0	0
Impôts courants	188 870	188 870	0	0
Autres passifs courants	20 569	20 569	0	0

Au 31 décembre 2007
(en milliers d'euros)

	Total	À moins de 1 an	De 1 à 5 ans	À Plus de 5 ans
Emprunts obligataires convertibles	0	0	0	0
Autres emprunts obligataires	185 669	0	102 115	83 554
Total emprunts obligataires (a)	185 669	0	102 115	83 554
Emprunts auprès des établissements de crédit (b)	1 366 737	408 343	383 349	575 045
Autres emprunts et dettes assimilées (c)	218 147	175 605	25 862	16 680
Sous-total passifs au coût amorti (a + b + c)	1 770 553	583 948	511 326	675 279
Passifs à la juste valeur en résultat (d)	0	0	0	0
Total dettes financières (a + b + c + d)	1 770 553	583 948	511 326	675 279
Passifs non courants				
Autres provisions	117 942	15 869	88 988	13 085
Autres passifs non courants	16 615	0	15 951	664
Dettes des passifs courants				
Provisions (part à moins d'un an)	26 704	26 704	0	0
Fournisseurs et autres créditeurs	1 655 549	1 655 549	0	0
Impôts courants	166 057	166 057	0	0
Autres passifs courants	20 546	20 546	0	0

Note 22 – Endettement financier

Endettement financier net

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2008	Dont courant	Dont non courant	Au 31/12/2007	Dont courant	Dont non courant
Emprunts obligataires convertibles	0	0	0	0	0	0
Autres emprunts obligataires	188 604	99 892	88 712	185 669	0	185 669
Emprunts auprès des établissements de crédit	1 429 858	475 163	954 695	1 366 737	408 343	958 394
Autres emprunts et dettes assimilées	217 889	177 205	40 684	218 147	175 605	42 542
Passifs à la juste valeur en résultat	3 837	0	3 837	0	0	0
Endettement financier brut	1 840 188	752 260	1 087 928	1 770 553	583 948	1 186 605
Trésorerie et équivalents de trésorerie ⁽¹⁾	(407 884)	(407 884)	0	(420 544)	(420 544)	0
Dépôt de garantie en trésorerie ⁽³⁾	(32 321)	0	(32 321)	0	0	0
Actifs en juste valeur en résultat ⁽²⁾	(1 490)	0	(1 490)	(48 751)	(45 595)	(3 156)
Endettement financier net	1 398 493	344 376	1 054 117	1 301 258	117 809	1 183 449

(1) Trésorerie et équivalents de trésorerie : voir note 16.

(2) Voir paragraphe ci-dessous : Actifs et passifs à la juste valeur en compte de résultat.

(3) Inclus dans le poste autres Actifs financiers non courants.

Principales caractéristiques des éléments de l'endettement financier

Analyse des passifs financiers par catégorie

Passifs au coût amorti

Emprunt obligataire convertible

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2008	Au 31/12/2007
Valeur	0	0

Autres emprunts obligataires

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2008	Au 31/12/2007
Valeur ⁽¹⁾	188 604	185 669

(1) Émis par Bolloré (solde au 31 décembre 2008 : 187,8 millions d'euros, solde au 31 décembre 2007 : 182,9 millions d'euros)

La société Bolloré a émis, au cours du mois de mars 2004, un emprunt obligataire d'un montant total de 100 millions d'euros remboursable *in fine* en mars 2009 et rémunéré à Euribor 6 mois + 0,50%. Les obligations d'une valeur nominale de 1 000 euros sont cotées à la Bourse de Luxembourg.

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 sur une durée de dix ans ;
- la troisième tranche est à taux fixe (6,42%) pour un montant de 33 millions de dollars 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 USD sur la base d'un cours de 1 euro = 1,3192 USD.

Emprunts auprès des établissements de crédit

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2008	Au 31/12/2007
Valeur ⁽¹⁾	1 429 858	1 366 737

(1) Dont :

- lignes de crédit syndiqué tirées de 400 millions d'euros au 31 décembre 2008 et 400 millions d'euros au 31 décembre 2007 dans le cadre d'un programme de ligne de financement dont l'échéance est 2014.
- 193 millions d'euros au 31 décembre 2008 et 204 millions d'euros au 31 décembre 2007 au titre d'un programme de mobilisation de créances ;
- 200 millions d'euros de financements garantis par des nantissements de titres (voir note 34 - Engagements donnés) ;
- 77 millions d'euros de tirage de billets de trésorerie dans le cadre d'un programme de 300 millions d'euros maximum (140 millions d'euros au 31 décembre 2007).

Autres emprunts et dettes assimilées

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2008	Au 31/12/2007
Valeur ⁽¹⁾	217 889	218 147

(1) Comprend principalement des concours bancaires courants pour un montant de 156 millions d'euros au 31 décembre 2008 et 158 millions d'euros au 31 décembre 2007.

Actifs et passifs à la juste valeur en compte de résultat

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2008	Au 31/12/2007
Valeur		
Dérivés actifs non courants ⁽¹⁾	(1 490)	(3 156)
Dérivés actifs courants ⁽²⁾	0	(45 595)
Total	(1 490)	(48 751)
Dérivés passifs non courants	3 837	0
Dérivés passifs courants	0	0
Total	3 837	0

(1) Inclus dans le poste « Autres actifs financiers non courants » (voir note 9).

(2) Inclus dans le poste « Autres actifs financiers courants » (voir note 9).

Au 31 décembre 2007, il s'agit du dérivé portant sur les ventes à terme optionnelles Vallourec.

Nature et juste valeur des instruments financiers dérivés

Nature de l'instrument	Risque couvert	Société	Échéance	Montant nominal total (en milliers de devise)	Juste valeur des instruments au 31/12/2008 (en milliers d'euros)
Contrat d'échange de taux d'intérêts payeur taux fixe	taux	Bolloré	2009 à 2012	183 000 (€)	(5 162)
Currency interest rate swap	change et de taux	Bolloré	2013/2016/2018	123 000 (\$)	6 652
Contrat d'échange de taux d'intérêts payeur taux fixe/capé	taux	SDV UK	2013	25 500 (£)	(2 535)
Ventes d'options	taux	Financière du Loch	2012	20 000 (€)	(1 302)

Les dérivés présentés dans le tableau ci-dessus ne sont pas qualifiés comptablement de couverture.

Les produits et les charges comptabilisés en résultat de la période au titre de ces passifs financiers sont présentés en note 30 – Résultat financier.

Selon la devise

(en milliers d'euros)

	Au 31/12/2008				Au 31/12/2007			
	Total	Euros	Dollars	Autres devises	Total	Euros	Dollars	Autres devises
Emprunts obligataires convertibles	0	0	0	0	0	0	0	0
Autres emprunts obligataires	188 604	100 654	87 950	0	185 669	102 410	83 259	0
Total emprunts obligataires (a)	188 604	100 654	87 950	0	185 669	102 410	83 259	0
Emprunts auprès des établissements de crédit (b)	1 429 858	1 319 855	17 268	92 735	1 366 737	1 237 814	25 010	103 913
Autres emprunts et dettes assimilées (c)	217 889	93 051	38 974	85 864	218 147	103 448	23 610	91 089
Sous-total passifs au coût amorti (a + b + c)	1 836 351	1 513 560	144 192	178 599	1 770 553	1 443 672	131 879	195 002

L'endettement du Groupe est très majoritairement en euros.

Emprunts en dollars : voir paragraphe : Autres emprunts obligataires.

Dans le cadre de l'acquisition du groupe JE-Bernard, la société SDV UK a emprunté le 23 février 2007, pour une durée de sept ans, un montant total de 28 millions de livres sterling.

Selon le taux (montants avant couverture)

(en milliers d'euros)

	Au 31 décembre 2008			Au 31 décembre 2007		
	Total	Taux fixe	Taux variable	Total	Taux fixe	Taux variable
Emprunts obligataires convertibles	0	0	0	0	0	0
Autres emprunts obligataires	188 604	52 960	135 644	185 669	52 176	133 493
Total emprunts obligataires (a)	188 604	52 960	135 644	185 669	52 176	133 493
Emprunts auprès des établissements de crédit (b)	1 429 858	76 213	1 353 645	1 366 737	311 658	1 055 079
Autres emprunts et dettes assimilées (c)	217 889	117 403	100 486	218 147	147 012	71 135
Sous-total passifs au coût amorti (a + b + c)	1 836 351	246 576	1 589 775	1 770 553	510 846	1 259 707

Par ailleurs, après couverture, au 31 décembre 2008, la part de l'endettement à taux fixe du Groupe s'élève à 26 %, contre 13,4 % avant couverture.

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 échancée est la position de clôture 2008, le montant utilisé à une date ultérieure pourrait être sensiblement différent ;
- 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.

(en milliers d'euros)	Au	À moins de 1 an		De 1 à 5 ans		À plus de 5 ans	
	31/12/2008	Nominaux	Intérêts	Nominaux	Intérêts	Nominaux	Intérêts
Emprunts obligataires convertibles	0						
Autres emprunts obligataires	188 604	99 892	4 464	52 857	13 617	35 855	5 556
Emprunts auprès des établissements de crédit	1 431 409	475 163	43 834	525 342	92 060	430 904	9 021
Autres emprunts et dettes assimilées	217 889	177 205	9 637	32 950	2 139	7 734	0
Effet du coût amorti	(1 551)						
Passifs à la juste valeur en résultat	3 837	0	0	3 837	0	0	0
Endettement financier brut	1 840 188						

Note 23 – Autres passifs non courants

(en milliers d'euros)	Au	Variations de périmètre		Variations nettes	Variations de change	Autres mouvements	Au
	31/12/2007	Entrées	Sorties				31/12/2008
Autres passifs non courants	16 615	0	33	12 841	(376)	(4 011)	25 102
Total	16 615	0	33	12 841	(376)	(4 011)	25 102

(en milliers d'euros)	Au	Variations de périmètre		Variations nettes	Variations de change	Autres mouvements	Au
	31/12/2006	Entrées	Sorties				31/12/2007
Autres passifs non courants	13 842	90	0	(4 674)	(83)	7 440	16 615
Total	13 842	90	0	(4 674)	(83)	7 440	16 615

Note 24 – Fournisseurs et autres créditeurs

(en milliers d'euros)	Au	Variations de périmètre		Variations nettes	Variations de change	Autres mouvements	Au
	31/12/2007	Entrées	Sorties				31/12/2008
Dettes fournisseurs	843 176	18 654	(302)	(96 536)	(4 258)	1 256	761 990
Dettes sociales et fiscales d'exploitation	160 301	620	(188)	13 505	(381)	(845)	173 012
Clients créditeurs	150 931	25	(381)	(43 778)	(1 776)	103	105 124
Comptes courants – passif à moins d'un an	21 236	(11 516)	770	6 898	84	14 054	31 526
Autres dettes d'exploitation	448 813	68	(400)	36 446	(9 172)	(6 297)	469 458
Autres dettes	31 092	32 325	1 024	(1 046)	(1 098)	(16 696)	45 601
Total	1 655 549	40 176	523	(84 511)	(16 601)	(8 425)	1 586 711

(en milliers d'euros)	Au	Variations de périmètre		Variations nettes	Variations de change	Autres mouvements	Au
	31/12/2006	Entrées	Sorties				31/12/2007
Dettes fournisseurs	661 531	14 871	(1 590)	175 386	(7 256)	234	843 176
Dettes sociales et fiscales d'exploitation	149 960	1 109	(91)	9 877	(598)	44	160 301
Clients créditeurs	141 937	164	0	11 464	(2 425)	(209)	150 931
Comptes courants – passif à moins d'un an	19 492	402	1 047	12 969	(151)	(12 523)	21 236
Autres dettes d'exploitation	370 451	11 851	(941)	70 491	(4 476)	1 437	448 813
Autres dettes	103 325	1 661	986	(20 653)	395	(54 622)	31 092
Total	1 446 696	30 058	(589)	259 534	(14 511)	(65 639)	1 655 549

Note 25 – Impôts courants passifs

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2007	Variations de périmètre		Variations nettes	Variations de change	Autres mouvements	Au 31/12/2008
		Entrées	Sorties				
Impôts courants – passif	166 057	625	(551)	23 640	(1 249)	348	188 870

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2006	Variations de périmètre		Variations nettes	Variations de change	Autres mouvements	Au 31/12/2007
		Entrées	Sorties				
Impôts courants – passif	208 112	1 576	(18)	(43 045)	(728)	160	166 057

Note 26 – Autres passifs courants

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2007	Variations de périmètre		Variations nettes	Variations de change	Autres mouvements	Au 31/12/2008
		Entrées	Sorties				
Produits constatés d'avance	20 546	298	(24)	(330)	51	28	20 569
Autres dettes courantes	0	0	0	0	0	0	0
Total	20 546	298	(24)	(330)	51	28	20 569

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2006	Variations de périmètre		Variations nettes	Variations de change	Autres mouvements	Au 31/12/2007
		Entrées	Sorties				
Produits constatés d'avance	18 975	49	0	1 911	(302)	(87)	20 546
Autres dettes courantes	0	0	0	0	0	0	0
Total	18 975	49	0	1 911	(302)	(87)	20 546

Notes sur le compte de résultat

Note 27 – Informations sectorielles

Ventilation par secteur d'activité

En 2008 (en milliers d'euros)	Transport et logistique	Films plastiques et Batteries	Papiers minces	Distribution d'énergie	Terminaux et Systèmes spécialisés	Médias et télécoms	Autres activités	Élimination inter- secteurs	Total consolidé
Chiffre d'affaires	4 531 792	79 823	117 023	2 374 422	138 580	62 952	71 465	(50 479)	7 325 578
Dotations nettes aux amortissements	(83 994)	(10 705)	(4 631)	(8 777)	(6 004)	(3 248)	(7 909)	0	(125 268)
Dotations nettes aux provisions opérationnelles	91	(5 723)	(9 445)	(4 379)	443	(3 023)	651	0	(21 385)
Autres charges opérationnelles nettes									(7 055 136)
Résultat opérationnel	297 701	(64 194)	(19 321)	17 886	(15 970)	(78 531)	(13 782)	0	123 789
Résultat financier									121 197
Part de résultat dans les entreprises associées	1 176	0	0	0	0	(173 295)	47 295	0	(124 824)
Impôt sur les résultats									(54 622)
Résultat net consolidé									65 540
Investissements corporels et incorporels	152 437	30 196	4 968	8 440	1 977	21 111	25 003	0	244 132
Actifs sectoriels									
<i>Goodwill</i>	893 487	5 757	0	55 838	4 694	21 449	8 879	0	990 104
Actifs corporels et incorporels	568 202	100 822	45 791	105 081	34 020	108 573	198 232	(4 178)	1 156 543
Titres mis en équivalence	3 449	0	0	0	0	744 476	168 861	0	916 786
Actifs sectoriels courants	1 638 535	29 147	37 681	244 524	56 446	99 391	662 884	(1 058 850)	1 709 758
Total actifs sectoriels	3 103 673	135 726	83 472	405 443	95 160	973 889	1 038 856	(1 063 028)	4 773 191
Passifs sectoriels									
Provisions sectorielles	132 334	3 306	10 180	24 741	9 291	10 533	29 079	0	219 464
Passifs sectoriels courants	1 200 691	161 097	81 401	223 235	55 314	110 900	818 024	(1 063 950)	1 586 712
Total passifs sectoriels	1 333 025	164 403	91 581	247 976	64 605	121 433	847 103	(1 063 950)	1 806 176

En 2007 (en milliers d'euros)	Transport et logistique	Films plastiques et Batteries	Papiers minces	Distribution d'énergie	Terminaux et Systèmes spécialisés	Médias et télécoms	Autres activités	Élimination inter- secteurs	Total consolidé
Chiffre d'affaires	4 145 571	79 543	113 508	1 845 606	157 463	40 126	67 429	(49 862)	6 399 384
Dotations nettes aux amortissements	(74 568)	(9 558)	(4 518)	(8 256)	(3 836)	(1 403)	(7 477)	0	(109 616)
Dotations nettes aux provisions opérationnelles	654	(7 049)	(332)	(1 052)	1 213	(7 195)	14 195	0	434
Autres charges opérationnelles nettes									(6 184 951)
Résultat opérationnel	251 272	(40 835)	(6 999)	25 527	(1 722)	(91 000)	(30 992)	0	105 251
Résultat financier									288 398
Part de résultat dans les entreprises associées	376	0	0	0	0	14 235	24 359	0	38 970
Impôt sur les résultats									(84 175)
Résultat net consolidé									348 444
Investissements corporels et incorporels	134 897	18 239	4 842	10 315	2 741	15 634	46 702	(9 055)	224 315
Actifs sectoriels									
<i>Goodwill</i>	878 022	5 436	0	49 909	6 788	22 034	5 992	0	968 181
Actifs corporels et incorporels	509 885	87 552	54 983	103 251	36 207	97 101	189 868	(9 055)	1 069 792
Titres mis en équivalence	2 574	0	0	0	0	604 953	138 191	0	745 718
Actifs sectoriels courants	1 628 210	30 282	41 431	345 625	80 107	52 541	606 858	(1 000 874)	1 784 180
Total actifs sectoriels	3 018 691	123 270	96 414	498 785	123 102	776 629	940 909	(1 009 929)	4 567 871
Passifs sectoriels									
Provisions sectorielles	137 629	3 070	9 121	21 800	8 755	7 500	31 379	0	219 254
Passifs sectoriels courants	1 221 613	100 955	70 788	306 782	72 901	74 480	810 170	(1 002 139)	1 655 550
Total passifs sectoriels	1 359 242	104 025	79 909	328 582	81 656	81 980	841 549	(1 002 139)	1 874 804

Les transactions entre secteurs sont effectuées aux conditions de marché.

Ventilation par zone géographique

(en milliers d'euros)	France et Dom-Tom	Europe hors France	Afrique	Amériques	Asie- Pacifique	Total
En 2008						
Chiffre d'affaires	3 751 104	1 346 727	1 477 941	282 337	467 469	7 325 578
Actifs sectoriels :						
– Immobilisations incorporelles	158 909	447	3 873	913	1 019	165 161
– Immobilisations corporelles	446 768	39 399	481 132	16 418	7 665	991 382
Investissements corporels et incorporels	105 854	2 948	126 522	4 664	4 144	244 132
En 2007						
Chiffre d'affaires	3 327 508	1 112 691	1 260 732	268 401	430 052	6 399 384
Actifs sectoriels :						
– Immobilisations incorporelles	138 152	530	3 209	555	672	143 118
– Immobilisations corporelles	445 124	41 424	416 994	16 405	6 725	926 673
Investissements corporels et incorporels	92 412	3 354	114 496	10 448	3 606	224 316

Note 28 – Principales évolutions à périmètre et taux de change constants

(en milliers d'euros)	2008	Variations de périmètre	Variations de change	2008 Périmètre et change constants	2007
Chiffre d'affaires	7 325 578	(72 667) ⁽¹⁾	89 952	7 342 863	6 399 384
Résultat opérationnel	123 789	7 085 ⁽²⁾	5 741	136 615	105 251
Résultat financier	121 197	(48 527) ⁽³⁾	(2 381)	70 289	288 398

(1) La variation de périmètre concernant le chiffre d'affaires est principalement liée aux entrées de périmètre en 2007 de JE-Bernard (contribuant pour – 16,1 millions d'euros), de Pro-Service (contribuant pour – 12,7 millions d'euros), ainsi qu'en 2008, des Charbons Maulois (contribuant pour – 18,7 millions d'euros) et du sous-groupe White Horse (contribuant pour – 25,1 millions d'euros).

(2) Au niveau du résultat opérationnel, la variation de périmètre correspond principalement aux entrées de JE-Bernard (contribuant pour – 1 million d'euros), les Charbons Maulois (contribuant pour – 0,9 million d'euros), des Véhicules Électriques Pminfarina-Bolloré (contribuant pour +15,7 millions d'euros), ainsi que du sous-groupe White Horse (contribuant pour – 4,4 millions d'euros) et à la sortie de Société de Dragage de la Côte d'Afrique (contribuant pour – 1,8 million d'euros).

(3) Au niveau du résultat financier, la variation de périmètre correspond principalement à l'intégration dans le périmètre de consolidation du groupe Aegis et du groupe White Horse.

Note 29 – Résultat opérationnel

L'analyse du résultat opérationnel par nature de produits et charges est la suivante :

(en milliers d'euros)	2008	2007
Chiffre d'affaires	7 325 578	6 399 384
Achats et charges externes	(5 981 212)	(5 155 350)
Locations et charges locatives	(143 573)	(128 484)
Frais de personnel	(922 576)	(849 383)
Dotations aux amortissements et aux provisions	(146 653)	(109 182)
Plus ou moins-value sur cessions d'actifs non financiers	2 861	(2 238)
Pertes et gains de change nets	6 895	(4 223)
Pertes et bénéfices attribués	2 332	696
Autres charges opérationnelles	(63 770)	(77 845)
Autres produits opérationnels	43 907	31 876
Résultat opérationnel	123 789	105 251

Note 30 – Résultat financier

(en milliers d'euros)	2008	2007
Coût net du financement		
Charges d'intérêts	(88 764)	(67 278)
Revenus des créances financières	14 445	4 839
Autres (net)	2 379	(1 627)
Sous-total	(71 940)	(64 066)
Autres produits et charges financiers		
Revenus des titres et des valeurs mobilières de placement	24 746	34 918
Produit net de cession des titres et des valeurs mobilières de placement ⁽¹⁾	363 950	372 910
Variations des provisions financières ⁽²⁾	(133 620)	(135 542)
Option sur titres Havas ⁽³⁾	0	15 240
Dérivé sur vente à terme Vallourec ⁽⁴⁾	(45 595)	85 704
Autres (net)	(16 344)	(20 766)
Sous-total	193 137	352 464
Résultat financier	121 197	288 398

(1) Au cours de l'année 2008, le Groupe a cédé 3,60 % de Vallourec pour 400 millions d'euros générant une plus-value de 358,1 millions d'euros.

Au cours de l'exercice 2007, le Groupe a cédé 1 859 616 titres Vallourec pour 376,6 millions d'euros, réalisant une plus-value nette de frais de cession de 345,6 millions d'euros. Par ailleurs, une plus-value de 23,6 millions d'euros a été constatée sur la cession des titres Financière de l'Odet par Bolloré.

(2) Au cours de l'exercice 2008, les titres Aegis ont fait l'objet d'une dépréciation de 114 millions d'euros. (voir note 9 - Autres actifs financiers). Au 31 décembre 2007, les titres Aegis ont fait l'objet d'une dépréciation de 113 millions d'euros.

(3) Au cours du premier semestre 2007, le Groupe Bolloré a acquis auprès de Sebastian Holdings Inc. 16 929 649 titres Havas. Ces titres faisaient l'objet d'une option de rachat comptabilisée en dettes financières et dont la valeur dépend du cours de Bourse d'Havas. La levée de cette option a entraîné en 2007 la constatation d'un produit financier de 15,2 millions d'euros, résultant de la reprise de ce dérivé, réduisant à due concurrence le goodwill constaté sur le lot de titres acquis.

(4) Une partie des titres Vallourec détenue en 2007 par le Groupe faisait l'objet de ventes à terme optionnelles à échéance 2008 ; la variation de juste valeur de ces dérivés a été constatée en résultat financier pour – 45,6 millions d'euros en 2008.

Note 31 – Impôts sur les bénéfices

Analyse de la charge d'impôt

(en milliers d'euros)	2008	2007
Impôts exigibles	(112 781)	(134 372)
Report en arrière des déficits	5 184	2 399
Économie d'impôt due aux intégrations fiscales	49 971	39 112
Sous-total impôts sur les bénéfices	(57 626)	(92 861)
Impôts sur les distributions	(2 919)	(1 259)
Impôts différés nets	5 923	9 945
Sous-total impôts différés	3 004	8 686
Total	(54 622)	(84 175)

En 2007, un produit d'impôt a été comptabilisé à hauteur du montant des impôts différés passifs imputables sur les reports déficitaires, soit 12,8 millions d'euros.

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)	2008	2007
Résultat net consolidé	65 540	348 444
Résultat net des sociétés mises en équivalence	124 824	(38 970)
Charge (produit) d'impôt	54 622	84 175
Résultat avant impôt	244 986	393 649
Taux d'impôt théorique	34,43%	34,43%
Profit (charge) théorique d'impôt	(84 357)	(135 533)
Rapprochement		
Différences permanentes	(14 038)	(107 923)
Effet des cessions de titres non imposées au taux courant	65 335	145 716
Activation (dépréciation) de reports déficitaires	(42 677)	12 751
Crédit d'impôts	5 184	(9 398)
Différences dues aux taux d'impôts des sociétés étrangères et contributions additionnelles	17 499	10 225
Autres	(1 568)	(13)
Produit (charge) réel d'impôt	(54 622)	(84 175)

Le taux d'impôt utilisé pour la rationalisation de la charge d'impôt correspond au taux d'impôt global auquel est taxée la société mère.

Origine des impôts différés actifs et passifs

(en milliers d'euros)	2008	2007
Reports fiscaux déficitaires	11 571	12 829
Marges en stocks et autres éliminations de résultats internes	378	566
Annulation des réévaluations	3 398	3 479
Différences temporaires sociales	19 605	21 640
Différence entre valeurs fiscales et valeurs consolidées des immobilisations	(3 548)	(3 708)
Autres retraitements	(154)	(796)
Impôts différés nets liés aux retraitements IFRS	(29 267)	(44 211)
Provisions fiscales	(25 224)	(24 601)
Crédit-bail	(5 717)	(6 681)
Actifs et passifs d'impôts différés nets	(28 958)	(41 483)

Reports déficitaires non activés

(en milliers d'euros)	2008	2007
Déficits reportables	172 796	162 460
Amortissements réputés différés	1 135	3 119
Total	173 931	165 579

Évolution au 31 décembre 2008

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2007	Variations de périmètre		Variations nettes	Variations de change	Autres mouvements	Au 31/12/2008
		Entrées	Sorties				
Impôts différés – actif	29 444	347	(417)	(5 077)	(529)	5 518	29 286
Impôts différés – passif	70 927	644	(51)	(10 525)	(299)	(2 452)	58 244

Évolution au 31 décembre 2007

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2006	Variations de périmètre		Variations nettes	Variations de change	Autres mouvements	Au 31/12/2007
		Entrées	Sorties				
Impôts différés – actif	33 138	56	(3)	(26 512)	(282)	23 047	29 444
Impôts différés – passif	112 722	(1 273)	(1)	(36 633)	(146)	(3 742)	70 927

Autres informations

Note 32 – Effectifs moyens

	2008	2007
Cadres	4 398	4 293
Agents de maîtrise/employés et ouvriers	29 645	27 871
Total	34 043	32 164

Ventilation des effectifs par activité

	2008	2007
Transport et logistique	28 638	26 797
Films plastiques, Batteries, Supercapacités	801	774
Papiers minces	422	427
Distribution d'énergie	911	898
Terminaux et Systèmes spécialisés	873	896
Communications, médias	576	516
Autres activités	1 821	1 856
Total	34 043	32 164

Note 33 – Parties liées

Rémunération des organes d'administration et de direction

(en milliers d'euros)	2008	2007
Avantages à court terme	2 325	5 273
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	2 193	1 232
Nombre de stock-options détenues par les dirigeants sur les titres Bolloré	167 500	167 500

Le Groupe a accordé des options de souscription d'actions Bolloré SA à des salariés ou mandataires sociaux du Groupe. 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. Le Groupe a appliqué la norme IFRS 2 « Share-based payment » à ce plan de souscription d'actions. À la date d'octroi, le 8 juin 2007, la juste valeur des options accordées a été calculée par un expert indépendant selon le modèle Black and Scholes, cette valeur représentant la charge à comptabiliser sur la période (2 193 milliers d'euros concernant les dirigeants sur l'exercice 2008) correspondant à la durée d'acquisition des options.

En 2008, Vincent Bolloré, président du Conseil d'administration, a perçu 592 milliers d'euros de rémunération des sociétés du Groupe Bolloré contre 2 020 milliers en 2007. Par ailleurs, Vincent Bolloré a perçu, en 2008, 32 milliers d'euros de jetons de présence à raison des mandats sociaux qu'il exerce dans les sociétés du Groupe (31 milliers d'euros en 2007). 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)

	2008	2007
Chiffre d'affaires		
Entités non consolidées du Groupe Bolloré	25 842	25 096
Entités consolidées par intégration globale ⁽²⁾	1 089 249	979 660
Entités sous contrôle conjoint ⁽¹⁾	19 756	16 062
Entités mises en équivalence ⁽¹⁾	10 619	8 800
Membres du Conseil d'administration	0	0
Achats et charges externes		
Entités non consolidées du Groupe Bolloré	(13 533)	(15 110)
Entités consolidées par intégration globale ⁽²⁾	(1 127 825)	(1 011 157)
Entités sous contrôle conjoint ⁽¹⁾	(8 103)	(5 782)
Entités mises en équivalence ⁽¹⁾	(2 215)	(2 768)
Membres du Conseil d'administration	0	0
Autres produits et charges financières		
Entités non consolidées du Groupe Bolloré	6 961	5 144
Entités consolidées par intégration globale ⁽²⁾	312 162	1 304 225
Entités sous contrôle conjoint ⁽¹⁾	7 741	2 610
Entités mises en équivalence ⁽¹⁾	(196 258)	(15 180)
Membres du Conseil d'administration	0	0
Créances liées à l'activité (hors intégration fiscale)		
Entités non consolidées du Groupe Bolloré	20 782	11 785
Entités consolidées par intégration globale ⁽²⁾	295 992	257 164
Entités sous contrôle conjoint ⁽¹⁾	5 223	2 946
Entités mises en équivalence ⁽¹⁾	496	954
Membres du Conseil d'administration	0	0
Provisions pour créances douteuses	(5 155)	(5 161)
Dettes liées à l'activité (hors intégration fiscale)		
Entités non consolidées du Groupe Bolloré	6 105	5 762
Entités consolidées par intégration globale ⁽²⁾	278 055	240 887
Entités sous contrôle conjoint ⁽¹⁾	3 516	4 077
Entités mises en équivalence ⁽¹⁾	691	719
Membres du Conseil d'administration	0	0
Comptes courants et conventions de trésorerie – actif		
Entités non consolidées du Groupe Bolloré	34 766	60 818
Entités consolidées par intégration globale ⁽²⁾	924 832	1 363 644
Entités sous contrôle conjoint ⁽¹⁾	14 158	1
Entités mises en équivalence ⁽¹⁾	104	102
Membres du Conseil d'administration	0	0
Comptes courants et conventions de trésorerie – passif		
Entités non consolidées du Groupe Bolloré	27 419	16 044
Entités consolidées par intégration globale ⁽²⁾	994 531	1 192 052
Entités sous contrôle conjoint ⁽¹⁾	3 670	437
Entités mises en équivalence ⁽¹⁾	0	0
Membres du Conseil d'administration	0	0

(1) Montant à 100 % avant application des taux d'intégration.

(2) Montants sociaux.

Note 34 – Engagements donnés

Au 31 décembre 2008

(en milliers d'euros)

	Total	À moins de 1 an	De 1 à 5 ans	À Plus de 5 ans
Cautions sur douanes	337 081	213 523	16 710	106 848
Autres cautions accordées par les banques (contentieux fiscaux, cautions/marchés...)	124 625	106 356	6 300	11 969
Avals, cautions et garanties	63 561	19 469	42 007	2 085
Sûretés réelles accordées en garantie des emprunts*	0	0	0	0
Nantissements et hypothèques*	494 351	228 603	200 273	65 475

* 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	Total du poste de bilan	% correspondant
Sur immobilisations incorporelles					
Nantissement sur fonds de commerce					
– Automatic System Belgium	01/07/2002	illimité	5 501	165 161	(1)
Sur immobilisations corporelles					
Sûretés réelles en garantie d'emprunt – Avion ⁽²⁾	16/01/2003	01/07/2015			
Hypothèque Propriétés Zambie	04/09/2003	illimité	1 672	991 382	0,2%
Nantissement de matériel roulant au Cameroun	01/01/2002	01/07/2015	37 491	991 382	3,8%
Nantissement de locomotives au Cameroun	04/10/2002	05/09/2014	6 498	991 382	0,7%
Nantissement d'un magasin au Mozambique	04/10/1997	illimité	753	991 382	0,1%
Nantissement de matériel de manutention - lavage en Guinée	01/04/2006	31/03/2011	273	991 382	0,0%

(1) S'agissant d'une création, ce fonds de commerce n'est pas valorisé dans les comptes.
 (2) Emprunt remboursé courant 2008.

	Date de départ du nantissement	Date d'échéance du nantissement	Valeur garantie à l'origine	Total du poste de bilan	% correspondant
Sur immobilisations financières					
– titres SCCF	17/10/2002	17/10/2017	13 560	1 064 282	(3)
– titres Secaf	01/04/1999	01/04/2009	6 381	1 064 282	(3)
– titres Havas ⁽⁵⁾	23/12/2004	23/12/2009	222 222	916 786	24,2%
– titres Aegis et Havas ⁽⁴⁾	04/07/2008	04/01/2012	200 000	916 786	21,8%

(3) Les titres SCCF et Secaf ainsi que les Océanes Bolloré sont éliminés du bilan consolidé, il est donc impossible de calculer valablement une proportion.

(4) Nantissement des titres Havas et Aegis :

En 2008, le Groupe a mis en place, auprès d'un établissement financier français de premier plan, une opération structurée qui lui a permis de recevoir 200 millions d'euros en nantissant 57,9 millions d'actions Havas et 94,7 millions d'actions Aegis.

L'opération a été mise en place pour une durée de 3,5 ans (échéance janvier 2012) mais 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.

(5) Nantissement des titres Havas :

En décembre 2004, le Groupe a mis en place, auprès d'un établissement financier français de premier plan, une opération structurée qui lui a permis de recevoir 200 millions d'euros en nantissant 55,1 millions d'actions Havas.

L'opération a été mise en place pour une durée de cinq ans (échéance 2009) mais peut être dénouée à tout moment à la seule initiative de Bolloré Médias Investissements, qui conserve durant toute l'opération la propriété des actions et droits de vote associés ainsi que l'exposition économique sur l'évolution du cours d'Havas.

Au 31 décembre 2007

(en milliers d'euros)

	Total	À moins de 1 an	De 1 à 5 ans	À Plus de 5 ans
Cautions sur douanes	453 233	291 958	45 571	115 704
Autres cautions accordées par les banques (contentieux fiscaux, cautions/marchés...)	107 126	99 278	654	7 194
Avals, cautions et garanties	73 563	23 985	12 937	36 641
Sûretés réelles accordées en garantie des emprunts*	13 511	0	0	13 511
Nantissements et hypothèques*	294 626	0	228 907	65 719

* 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	Total du poste de bilan	% correspondant
Sur immobilisations incorporelles					
Nantissement sur fonds de commerce					
- Automatic System Belgium	01/07/2002	illimité	5 413	143 118	(1)
Sur immobilisations corporelles					
Sûretés réelles en garantie d'emprunt - Avion	16/01/2003	01/07/2015	13 511	926 674	1,5 %
Hypothèque Propriétés Zambie	04/09/2003	illimité	1 986	926 674	0,2 %
Nantissement de materiel roulant au Cameroun	01/01/2002	01/07/2015	37 491	926 674	4,0 %
Nantissement de locomotives au Cameroun	04/10/2002	05/09/2014	6 498	926 674	0,7 %
Nantissement d'un magasin au Mozambique	04/10/1997	illimité	771	926 674	0,1 %
Nantissement de matériel de manutention en Guinée	01/04/2006	31/03/2011	304	926 674	0,0 %

(1) S'agissant d'une création, ce fonds de commerce n'est pas valorisé dans les comptes.

(en milliers d'euros)	Date de départ du nantissement	Date d'échéance du nantissement	Valeur garantie à l'origine	Total du poste de bilan	% correspondant
Sur immobilisations financières					
- titres SCCF	17/10/2002	17/10/2017	13 560	2 218 687	(2)
- titres Secaf	01/04/1999	01/04/2009	6 381	2 218 687	(2)
- titres Havas	23/12/2004	23/12/2009	222 222	745 718	29,8 %

(2) Les titres SCCF et Secaf ainsi que les créances Bolloré sont éliminés du bilan consolidé, il est donc impossible de calculer valablement une proportion.

Note 35 – Engagements reçus

Au 31 décembre 2008

(en milliers d'euros)	Total	À moins de 1 an	De 1 à 5 ans	À Plus de 5 ans
Avals, cautions et garanties reçues	23 386	8 820	754	13 812
Autres engagements reçus	1 203	0	0	1 203

Au 31 décembre 2007

(en milliers d'euros)	Total	À moins de 1 an	De 1 à 5 ans	À Plus de 5 ans
Avals, cautions et garanties reçues	5 923	3 054	713	2 156
Autres engagements reçus	5 947	0	0	5 947

Note 36 – Informations sur les instruments financiers et la gestion des risques

Cette présente note est à lire en complément des informations qui sont fournies dans le rapport du Président sur le contrôle Interne inclus dans le présent document.

L'approche du Groupe ainsi que les procédures mises en place sont également détaillées dans la partie : Analyse des risques (4.1).

Suivi et gestion de la dette et des instruments financiers

Les directions de la trésorerie et du contrôle de gestion du Groupe organisent et supervisent la remontée des informations et des indicateurs financiers mensuels des divisions, en particulier le compte de résultat et le suivi de l'endettement net. Toute contrepartie bancaire, intervenant dans le cadre d'opérations de couverture de change, de gestion de taux d'intérêt ou de placement de trésorerie, doit avoir obtenu l'aval de la Direction Financière. Le Groupe travaille uniquement avec des établissements bancaires de premier ordre.

Risque de marché concernant les actions cotées

Compte tenu de ses activités financières, le Groupe Bolloré est exposé à la variation du cours des titres cotés.

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 paragraphe B – Principes comptables et méthodes d'évaluation) Pour les titres cotés, cette juste valeur est la valeur boursière à la clôture.

Au 31 décembre 2008, les réévaluations temporaires des titres disponibles à la vente du bilan consolidé déterminées sur la base des cours de Bourse s'élèvent à 417,1 millions d'euros avant impôt, avec pour contrepartie les capitaux propres consolidés⁽¹⁾.

Au 31 décembre 2008, une variation de 1 % des cours de Bourse entraînerait un impact de 7,7 millions d'euros sur les actifs disponibles à la vente et de 7,7 millions d'euros sur les capitaux propres consolidés⁽¹⁾.

Risque de liquidité

La part à moins d'un an des crédits utilisés au 31 décembre 2008 inclut 77 millions d'euros de tirage de billets de trésorerie dans le cadre d'un programme de 300 millions d'euros maximum et 193 millions d'euros de mobilisations de créances.

Par ailleurs, le montant des lignes de crédit confirmées et non utilisées s'élève à 980 millions d'euros au 31 décembre 2008.

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

Année 2009	21 %
Année 2010	7 %
Année 2011	1 %
Année 2012	17 %
Année 2013	3 %
Année 2014	47 %
Au delà de 2014	4 %
Total	100 %

(1) Incluant des réévaluations par transparence basées notamment sur des valeurs boursières (voir note 9 Autres Actifs financiers).

La durée moyenne des sources de financement du Groupe est supérieure à quatre ans.

La majorité des tombées intervient en 2014 et au-delà.

Le Groupe ne fait pas appel à des financements bancaires conditionnés à une notation externe. L'essentiel des lignes de crédits accordées, dont le crédit syndiqué de 1,1 milliard d'euros à échéance 2014, ne prévoit pas de clause de remboursement anticipé fonction du respect de ratios financiers. Quelques crédits prévoient le respect de deux ratios : un ratio d'endettement et un ratio relatif à la capacité du Groupe à faire face au service de la dette.

Le Groupe respecte l'ensemble de ces critères au 31 décembre 2008.

Gestion du risque de taux

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 22 décrit les différents instruments dérivés de couverture de risque de taux du Groupe.

Au 31 décembre 2008, après couverture, la part de l'endettement financier net à taux fixe s'élevait à 26 % de l'endettement total.

Sensibilité : si les taux variaient uniformément de +1 %, l'impact annuel sur les frais financiers serait de +10 millions d'euros après couverture sur la dette portant intérêt.

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

Risque crédit client

La Direction de la trésorerie Groupe centralise mensuellement l'évolution du besoin en fonds de roulement. La plupart des divisions ont recours à l'assurance crédit et les plus grandes ont un crédit manager.

De par la diversité de ses activités, le Groupe a une base de clients très diversifiée, tant en termes de secteur d'activité que de taille et de localisation. 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 présentés dans la note 13 – Clients et autres débiteurs.

Gestion du risque de devise

La répartition du chiffre d'affaires (63 % en zone euro, 12,8 % en zone CFA, 4 % en zone franc suisse, 2,5 % en zone dollar américain, 2,2 % en zone livre sterling, 15,5 % 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 trente ou soixante 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 2008, son portefeuille de couverture en dollar américain en contre-valeur euro comprenait des ventes à terme pour 4,6 millions d'euros et des achats à terme pour 24,3 millions d'euros, soit une position nette acheteur de 19,7 millions d'euros.

Les pertes et gains de change nets annuels totaux liés aux flux opérationnels en devises se sont élevés en 2008 pour le Groupe à + 6,9 millions d'euros, soit 5,5 % du résultat opérationnel de l'année (respectivement -4,2 millions d'euros en 2007, soit moins de 4 % du résultat opérationnel de l'année).

Le dollar américain est la devise qui génère l'exposition économique la plus significative pour le Groupe de part ses effets directs et indirects sur l'activité. Une augmentation de l'USD de 10% aurait eu un effet de conversion de seulement + 0,9 million d'euros sur le résultat opérationnel de décembre 2008 (respectivement + 0,2 million d'euros en 2007).

Gestion du risque matières premières

Les métiers du Groupe ci-dessous sont sensibles aux évolutions des cours des matières premières suivantes :

- Énergie : pétrole ;
- Papiers : pâte à papier ;
- Plantations : huile de palme et caoutchouc.

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.

Au niveau des secteurs d'activité, la Distribution d'énergie est le seul secteur du Groupe qui soit directement et notablement impacté par la variation du prix du baril de pétrole, au niveau du chiffre d'affaires, qui est fortement corrélé au prix du pétrole brut et totalement corrélé aux prix des produits raffinés.

Afin de minimiser les effets du risque pétrole sur les résultats, la division Distribution d'Énergie répercute les variations du cours du produit aux clients et met en place des achats et ventes à terme de produit adossées à des opérations physiques.

Au 31 décembre 2008, les ventes à terme de produits s'élevaient à 33,1 millions d'euros et les achats à terme à 38,6 millions d'euros. Les positions ouvertes acheteur sur marchés IPE (International Petroleum Exchange) s'élevaient à 15 700 tonnes pour 5,5 millions d'euros.

Les stocks de ce secteur d'activité comprennent toutefois pour partie un stock de fioul domestique non couvert valorisé sur la base d'un prix de marché (FOD) fortement corrélé à celui du baril.

Note 37 - Liste des sociétés dont la date de clôture est différente du 31 décembre

	Date de clôture
Socinaf Company Ltd	30 septembre

Note 38 - Événements postérieurs à la clôture

Obtention de la concession d'exploitation du port autonome de Pointe-Noire au Congo

Le contrat cadre signé dans les derniers jours de 2008 prévoit un programme d'investissements sur vingt-sept ans pour la modernisation de cette infrastructure portuaire.

Les modalités d'exploitation de la concession seront définies courant 2009.

Lancement de deux nouveaux journaux gratuits début 2009

Face au succès croissant du quotidien gratuit *Direct Matin Plus* réalisé en partenariat avec *Le Monde* et le réseau *Ville Plus*, lancement de *Direct Nice* et *Direct Toulouse*.

Renforcement dans le capital de Vallourec

Poursuite des acquisitions de titres début 2009 pour atteindre 5,6% du capital début avril 2009 (2,9 % au 31 décembre 2008).

Note 39 – Comptes consolidés IFRS du Groupe Omnium Bolloré

Un certain nombre de sociétés situées dans le périmètre de consolidation de la Financière de l'Odet et de Bolloré détiennent des titres de la société Omnium Bolloré ou de sociétés situées sous celles-ci (voir organigramme détaillé du Groupe).

À la demande de l'Autorité des marchés financiers, les comptes consolidés d'Omnium Bolloré, société holding non cotée tête de groupe, établis en éliminant les participations entre sociétés du périmètre de consolidation, figurent ci-dessous.

La société Omnium Bolloré n'établit pas de comptes consolidés et seuls un bilan, un compte de résultat, un tableau des flux de trésorerie ainsi qu'un tableau de variation des capitaux propres ont été établis. Ces tableaux financiers ont été revus par les Commissaires aux comptes.

Bilan consolidé du Groupe Omnium Bolloré

(en milliers d'euros)

	Au 31/12/2008	Au 31/12/2007
Actif		
<i>Goodwill</i>	933 105	914 219
Immobilisations incorporelles	165 160	143 118
Immobilisations corporelles	991 382	926 673
Titres mis en équivalence	916 795	745 723
Autres actifs financiers	631 918	1 732 105
Impôts différés	30 350	29 812
Autres actifs	444	627
Actifs non courants	3 669 154	4 492 277
Stocks et en-cours	143 019	146 832
Clients et autres débiteurs	1 566 946	1 637 552
Impôts courants	128 589	78 206
Autres actifs financiers	11 597	54 499
Autres actifs	20 695	25 682
Trésorerie et équivalents de trésorerie	394 853	369 706
Actifs courants	2 265 699	2 312 477
Total actif	5 934 853	6 804 754
Passif		
Capital	34 853	34 853
Primes liées au capital	6 790	6 790
Réserves consolidées	89 003	154 830
Capitaux propres, part du Groupe	130 646	196 473
Intérêts minoritaires	1 202 200	2 107 240
Capitaux propres	1 332 846	2 303 713
Autres fonds propres	0	0
Dettes financières à long terme	1 653 946	1 673 949
Provisions pour avantages au personnel	106 418	98 591
Autres provisions	105 237	118 103
Impôts différés	58 262	75 122
Autres passifs	25 102	16 615
Passifs non courants	1 948 965	1 982 380
Dettes financières à court terme	792 406	622 573
Provisions (part à moins d'un an)	22 887	26 703
Fournisseurs et autres crédateurs	1 628 308	1 682 600
Impôts courants	188 872	166 245
Autres passifs	20 569	20 540
Passifs courants	2 653 042	2 518 661
Total passif	5 934 853	6 804 754

Compte de résultat consolidé du Groupe Omnium Bolloré

(en milliers d'euros)

	2008	2007
Chiffre d'affaires	7 325 524	6 399 315
Achats et charges externes	(6 125 674)	(5 285 081)
Frais de personnel	(922 576)	(849 383)
Amortissements et provisions	22 281	(109 182)
Autres produits et charges opérationnels	(176 709)	(51 733)
Résultat opérationnel	122 846	103 936
Coût net du financement	(106 724)	(90 898)
Autres produits et charges financiers	387 230	396 834
Résultat financier	280 506	305 936
Part dans le résultat net des entreprises associées	(124 824)	38 970
Impôts sur les résultats	(58 994)	(88 575)
Résultat net consolidé	219 534	360 267
Résultat net consolidé, part du Groupe	26 287	31 116
Intérêts minoritaires	193 247	329 151

Variation des capitaux propres consolidés du Groupe Omnium Bolloré

(en milliers d'euros)	Nombre d'actions	Capital	Primes	Auto-contrôle	Juste valeur IAS 32-39	Réserves	Réserves de conversion	Capitaux propres Groupe	Minoritaires	Total
Capitaux propres au 31/12/2006	1 165 450	34 853	6 790	(1 509)	101 858	78 854	(3 012)	217 834	2 551 848	2 769 682
Variation des réserves de conversion							(3 912)	(3 912)	(41 820)	(45 732)
Dividendes distribués									(30 711)	(30 711)
Variation de juste valeur des instruments financiers					(42 457)	(7 771)		(50 228)	(500 236)	(550 464)
Variations de périmètre									(233 228)	(233 228)
Autres variations				(151)		1 814		1 663	32 236	33 899
Résultat de l'exercice						31 116		31 116	329 151	360 267
Capitaux propres au 31/12/2007	1 165 450	34 853	6 790	(1 660)	59 401	104 013	(6 924)	196 473	2 107 240	2 303 713
Variation des réserves de conversion							(1 726)	(1 726)	(14 266)	(15 992)
Dividendes distribués						(45)		(45)	(22 570)	(22 615)
Variation de juste valeur des instruments financiers					(68 188)	(14 788)		(82 976)	(561 209)	(644 185)
Variations de périmètre									(448 560)	(448 560)
Mise en équivalence d'Aegis						(8 255)	2 174	(6 081)	(48 529)	(54 610)
Autres variations				490		(155)	(641)	(1 286)	(3 153)	(4 439)
Résultat de l'exercice						26 287		26 287	193 247	219 534
Capitaux propres au 31/12/2008	1 165 450	34 853	6 790	(2 150)	(8 787)	107 057	(7 117)	130 646	1 202 200	1 332 846

Variation de la trésorerie consolidée du Groupe Omnium Bolloré

(en milliers d'euros)

	2008	2007
Flux de trésorerie liés à l'activité		
Résultat net part du Groupe	26 287	31 116
Part des intérêts minoritaires	193 247	329 151
Résultat net consolidé	219 534	360 267
Charges (produits) sans effet sur la trésorerie :		
– élimination des amortissements et provisions	85 946	201 539
– élimination de la variation des impôts différés	(5 756)	(10 121)
– autres produits/charges sans incidence de trésorerie ou non liés à l'activité	217 147	(113 116)
– élimination des plus- ou moins-values de cession	(355 755)	(346 527)
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence	13 733	12 321
Incidence de la variation du BFR lié à l'activité :	13 580	(51 402)
– dont stocks et en-cours	5 917	(11 026)
– dont dettes	(10 313)	210 464
– dont créances	17 976	(250 840)
Flux nets de trésorerie provenant des activités opérationnelles	188 429	52 961
Flux d'investissement		
décaissements liés à des acquisitions :		
– immobilisations corporelles	(197 852)	(210 577)
– immobilisations incorporelles	(32 380)	(10 437)
– titres et autres immobilisations financières	(223 123)	(152 746)
Encaissements liés à des cessions :		
– immobilisations corporelles	22 739	5 212
– immobilisations incorporelles	291	1 110
– titres	436 686	414 730
– autres immobilisations financières	10 083	10 093
Incidence des variations de périmètre sur la trésorerie	(301 822)	(345 702)
Flux nets de trésorerie sur investissements	(285 378)	(288 317)
Flux de financement		
décaissements :		
– dividendes versés aux actionnaires de la société mère	(90)	0
– dividendes versés aux minoritaires des sociétés intégrées	(22 594)	(30 650)
– remboursements des dettes financières	(777 706)	(434 118)
Encaissements :		
– augmentation (réduction) des capitaux propres	945	4 140
– subventions d'investissements	662	330
– augmentation des dettes financières	925 437	458 167
Flux nets de trésorerie sur opérations de financement	126 654	(2 131)
Incidence des variations de cours des devises	217	(2 033)
Incidence des reclassements en activité destinée à la vente	0	0
Variation de la trésorerie	29 922	(239 520)
Trésorerie à l'ouverture	207 373	446 893
Trésorerie à la clôture	237 295	207 373

Note 40 – Honoraires des contrôleurs légaux des comptes et des membres de leurs réseaux

Article 221-1-2 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers

Montant des honoraires par réseau

(en milliers d'euros)

Au 31/12/2008	Constantin										AEG – Harmand			
			Montant (HT)		%		Montant (HT)		%					
	Total 2008	Total 2007	2008	2007	2008	2007	2008	2007	2008	2007	2008	2007		
Audit														
– Commissariat aux comptes														
Bolloré	422	403	211	202	8	8	211	201	48	46				
Filiales	2 804	2 634	2 577	2 402	92	92	227	232	52	54				
– Autres missions légales et accessoires														
Bolloré	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
Filiales	0	3	0	3	0	0	0	0	0	0				
Sous-total	3 226	3 040	2 788	2 607	100	100	438	433	100	100				
Autres prestations														
– Juridique, fiscal, social	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
– Autres	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
Sous-total	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
Total honoraires	3 226	3 040	2 788	2 607	100	100	438	433	100	100				

(en milliers d'euros)

Au 31/12/2007	Constantin										AEG – Harmand			
			Montant (HT)		%		Montant (HT)		%					
	Total 2007	Total 2006	2007	2006	2007	2006	2007	2006	2007	2006	2007	2006		
Audit														
– Commissariat aux comptes														
Bolloré	403	537	202	268	8	13	201	269	46	49				
Filiales	2 634	2 086	2 402	1 811	92	87	232	275	54	51				
– Autres missions légales et accessoires														
Bolloré SA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
Filiales	3	0	3	0	0	0	0	0	0	0				
Sous-total	3 040	2 623	2 607	2 079	100	100	433	544	100	100				
Autres prestations														
– Juridique, fiscal, social	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
– Autres	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
Sous-total	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
Total honoraires	3 040	2 623	2 607	2 079	100	100	433	544	100	100				

(en milliers d'euros)

Au 31/12/2006	Constantin										AEG – Harmand			
			Montant (HT)		%		Montant (HT)		%					
	Total 2006	Total 2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005		
Audit														
– Commissariat aux comptes														
Bolloré	537	470	268	245	13	10	269	225	49	48				
Filiales	2 086	2 511	1 811	2 271	87	90	275	240	51	52				
– Autres missions légales et accessoires														
Bolloré	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
Filiales	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
Sous-total	2 623	2 981	2 079	2 516	100	100	544	465	100	100				
Autres prestations														
– Juridique, fiscal, social	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
– Autres	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
Sous-total	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
Total honoraires	2 623	2 981	2 079	2 516	100	100	544	465	100	100				

Note 41 – Liste des sociétés consolidées

Libellé	Siège	% d'intérêt 2008	% d'intérêt 2007 publié	SIREN/ Pays Territoire
I. Par intégration globale				
3H Taron	Marseille	99,20	99,22	344 920 913
African Investment Company	Luxembourg	93,43	93,42	Luxembourg
Agence Maritime Rochelaise Alliance	Rochefort	65,40	65,39	541 780 193
Aget	Lille	47,72	47,71	542 052 709
Agetraf RDC	Kinshasa	99,23	99,22	Rép. démoc. du Congo
Alcafi	Rotterdam	99,23	99,22	Pays-Bas
Alraïne Shipping	Lagos	99,23	99,22	Nigeria
Amartrans ⁽¹⁾	Marseille	99,20	99,19	421 088 857
Amatransit NC (ex-Amatrans Nouméa)	Nouméa	84,08	84,07	Nouvelle-Calédonie
Ami Port Opérations Ltd	Dar es-Salaam	99,23	99,22	Tanzanie
Ami Tanzanie	Dar es-Salaam	99,23	99,12	Tanzanie
Amifin Holding	Genève	99,23	99,12	Suisse
Antrak Ghana Ltd (ex-Ro Ro Services (Ghana) Ltd)	Accra	99,23	99,22	Ghana
Antrak Group (Ghana) Ltd	Accra	99,23	99,22	Ghana
Antrak Group (Nigeria) Ltd	Lagos	99,23	99,22	Nigeria
Antrak International Ltd	Île de Man	99,04	99,00	Royaume-Uni
Antrak Logistics Pty Australia (ex-Antrak Paccon Logistics Pty Aus)	Perth	69,46	69,46	Australie
Antrak Sénégal	Dakar	NC	98,53	Sénégal
Arlington Invest SA	Luxembourg	92,85	92,30	Luxembourg
Ateliers et Chantiers de Côte d'Ivoire	Abidjan	99,23	99,22	Côte d'Ivoire
Atlantique Containers Réparations - Acor	Saint-Nazaire	52,06	52,06	420 488 355
Automatic Control Systems Inc.	New York	91,02	90,67	États-unis
Automatic Systems America Inc.	Montréal	91,02	90,67	Canada
Automatic Systems America USA Inc.	Plattsburgh	NC	90,67	États-Unis
Automatic Systems Belgium SA	Wavre	91,02	90,67	Belgique
Automatic Systems Equipment Ltd	Birmingham	91,02	90,67	Royaume-Uni
Automatic Systems Española SA	Barcelone	91,02	90,67	Espagne
Automatic Systems France SA ⁽⁴⁾	Rungis	91,02	90,67	304 395 973
Barrière Contrôle d'Accès Sarl ⁽⁴⁾	Paris	91,02	90,67	420 248 031
Bathium Canada Inc.	Boucherville-Québec	79,20	99,22	Canada
Batscap	Odet	79,20	79,19	421 090 051
Bernard Group	Hainault-Ilford	99,21	99,20	Royaume-Uni
Bolloré (ex-Bolloré Investissement) ⁽¹⁾	Odet	99,23	99,22	055 804 124
Bolloré Énergie (ex-SCE) ⁽¹⁾	Odet	99,22	99,21	601 251 614
Bolloré Inc. (ex-Bolmet Inc.)	Dayville	99,23	99,22	États-Unis
Bolloré Intermédia (ex-Régie 8) ⁽¹⁾	Odet	99,23	99,22	479 918 096
Financière de Sainte-Marine (ex-Bolloré Médias Investissements)	Puteaux	95,18	94,94	442 134 177
Bolloré Production ⁽¹⁾	Odet	99,23	99,22	438 114 746
Bolloré Shanghai	Shanghai	99,23	99,22	Rép. populaire de Chine
Bolloré Telecom	Puteaux	88,79	88,78	487 529 232
Calpam Mineralöl GmbH Aschaffenburg	Aschaffenburg	99,23	99,22	Allemagne
Camrail	Douala	75,97	75,96	Cameroun
CARENA	Abidjan	49,62	49,61	Côte d'Ivoire
Carlyle Invest SA	Luxembourg	92,85	92,30	Luxembourg
Chamar ⁽¹⁾	Grand-Couronne	99,21	99,20	357 502 517
Cherbourg Maritime Voyages ⁽¹⁾	Tourlaville	99,21	99,20	408 306 975
CICA	Neuchâtel	97,62	97,61	Suisse
CIPCH BV	Rotterdam	99,23	99,22	Pays-Bas

Libellé	Siège	% d'intérêt 2008	% d'intérêt 2007 publié	SIREN/ Pays Territoire
Cogema Dunkerque ⁽¹⁾	Dunkerque	99,22	99,21	076 650 019
Compagnie de Cornouaille ⁽¹⁾	Odet	99,23	NC	443 827 134
Compagnie de Pleuven	Puteaux	95,18	94,94	487 529 828
Compagnie des Glénans ⁽¹⁾	Odet	99,23	99,22	352 778 187
Compagnie des Tramways de Rouen	Puteaux	84,37	84,08	570 504 472
Compagnie du Cambodge	Puteaux	94,08	93,73	552 073 785
Compagnie Saint-Corentin ⁽¹⁾	Puteaux	99,23	99,22	443 827 316
Compagnie Saint-Gabriel ⁽¹⁾	Odet	99,23	99,22	398 954 503
Comptoir Général Maritime Sétois ⁽¹⁾	Sète	99,21	99,20	642 680 060
Congo Containers SPRL	Kinshasa	98,44	98,33	Rép. démoc. du Congo
Cormoran Participations SA	Luxembourg	92,85	92,30	Luxembourg
Cross Marine Services Ltd	Lagos	99,23	99,22	Nigeria
CSA	Paris	89,08	43,85	308 293 430
CSA-TMO Holdings	Paris	99,23	39,69	410 163 554
CSI	Nice	89,08	43,84	410 769 996
CSTO	Paris	89,09	43,85	320 495 732
Deko Ltd	Hong Kong	92,85	92,30	Hong Kong
Delmas Kenya Ltd (ex Notco Kenya)	Nairobi	99,16	99,10	Kenya
Delmas Petroleum Services	Port-Gentil	76,71	76,70	Gabon
Deutsche Calpam Gmbh Hamburg (ex-Calpam Min. Handel Ver.)	Hambourg	99,23	99,22	Allemagne
Dewulf Cailleret ⁽¹⁾	Dunkerque	99,23	99,22	380 355 875
Direct 8 (ex-Bolloré Média) ⁽¹⁾	Puteaux	99,23	99,22	444 564 793
Direct Bretagne (ex-Bretagne Plus) ⁽¹⁾	Odet	99,23	99,22	487 626 764
Direct Soir ⁽¹⁾	Puteaux	99,23	99,22	485 374 128
Docks Industriels Affrètement – DIAF	Rouen	74,28	74,26	338 250 350
Dumbarton Invest SA	Luxembourg	92,85	92,30	Luxembourg
EACS Mombasa	Nairobi	99,23	99,22	Kenya
Esprit Info (ex-Autraco) ⁽¹⁾	Colombes	99,04	99,00	333 134 799
EXAF ⁽¹⁾	Puteaux	99,23	99,22	602 031 379
Filminger ⁽¹⁾	Tremblay-en-France	99,04	99,00	403 851 033
Financière de Concarneau ⁽¹⁾	Odet	99,23	99,22	447 535 204
Financière de Port-la-Forêt	Odet	NC	94,94	487 374 193
Financière de Sainte-Marine	Odet	NC	94,94	440 271 013
Financière du Champ de Mars (ex-Socfin)	Bruxelles	99,23	99,22	Belgique
Financière du Loch	Puteaux	95,18	94,94	417 537 628
Financière Moncey	Puteaux	89,40	89,07	562 050 724
Financière Penfret ⁽¹⁾	Odet	99,23	99,22	418 212 197
Forestière Équatoriale	Abidjan	89,81	89,47	Côte d'Ivoire
Fos Conteneurs Logistique ⁽¹⁾	Port-St-Louis-du-Rhône	99,21	99,20	342 134 566
Gamship	Banjul	99,23	99,22	Gambie
GEIS – SDV GmbH (ex-SDV Deutschland)	Francfort	49,70	49,70	Allemagne
Goldway (FE) Ltd	Hong Kong	92,85	92,30	Hong Kong
Groupement de Main d'œuvre Docker	La Rochelle	61,03	61,03	N/A
Hold Intermodal Services - HIS ⁽¹⁾	Puteaux	99,09	99,08	382 397 404
Hombard Publishing BV	Amsterdam	99,23	99,22	Pays-Bas
IER GmbH	Uetze	91,02	90,67	Allemagne
IER Graphic (ex-Tupos Graphic) ⁽³⁾	Avelin	91,02	90,67	330 345 158
IER Impresoras Especializadas	Madrid	91,02	90,67	Espagne
IER Inc.	Carrollton	91,02	90,67	États-Unis
IER Ltd	Southall	91,02	90,67	Royaume-Uni

Libellé	Siège	% d'intérêt 2008	% d'intérêt 2007 publié	SIREN/ Pays Territoire
IER Pte Ltd	Singapour	91,02	90,67	Singapour
IER SA ⁽³⁾	Suresnes	91,02	90,67	622 050 318
Immobilière du Mount Vernon ⁽¹⁾	Vaucresson	99,23	99,22	302 048 608
Imperial Mediterranean	Puteaux	95,18	94,94	414 818 906
Intervalles ⁽¹⁾	Paris	99,23	99,22	440 240 885
Iris Immobilier ⁽¹⁾	Puteaux	99,23	99,22	414 704 163
Isamar ⁽¹⁾	Valence	99,23	99,22	Espagne
ITD	Puteaux	99,14	99,12	440 310 381
Joint Service Africa	Amsterdam	99,23	99,22	Pays-Bas
Kanway (FE) Ltd	Hong Kong	92,85	92,30	Hong Kong
Kerné Finance ⁽¹⁾	Odet	99,15	99,14	414 753 723
Koway (FE) Ltd	Hong Kong	92,85	92,30	Hong Kong
La Charbonnière	Maisons-Alfort	52,28	52,28	572 199 636
Latham Invest SA	Luxembourg	92,85	92,30	Luxembourg
Les Charbons Maulois	Maule	99,11	NC	619 803 083
Locamat ⁽¹⁾	Tremblay-en-France	99,23	99,22	339 390 197
Lurit ⁽¹⁾	Monteux	98,95	98,91	315 029 884
Madisson Invest. SA	Luxembourg	92,85	92,30	Luxembourg
Matin Plus	Puteaux	69,46	69,46	492 714 779
Mombasa Container Terminal Ltd	Nairobi	99,23	99,22	Kenya
Montrose Invest. SA	Luxembourg	92,85	92,30	Luxembourg
Morisson Invest. SA	Luxembourg	92,85	92,30	Luxembourg
Nord Sud CTI (ex-Transit Gauthier) ⁽¹⁾	Rouen	99,18	99,17	590 501 698
Nord- Sumatra Investissements (ex-Plantations Nord-Sumatra)	Bruxelles	98,98	90,37	Belgique
Normande de Manutention ⁽¹⁾	Grand-Couronne	99,21	99,20	382 467 645
Papeteries des Vosges ⁽¹⁾	Laval-sur-Vologne	99,23	99,22	440 271 039
Papeteries du Léman ⁽¹⁾	Publier	99,23	99,22	400 333 225
Pargefi	Valence	92,85	92,30	Espagne
Pargefi Helios Iberica Luxembourg	Luxembourg	92,85	92,30	Luxembourg
Participaciones Internacionales Portuarias – PIP	Valence	92,84	92,29	Espagne
Peachtree Invest SA	Luxembourg	92,85	92,30	Luxembourg
Plantations des Terres Rouges	Luxembourg	92,85	92,30	Luxembourg
Polyconseil	Paris	69,46	69,46	352 855 993
Printex Europe SA	Froyennes	NC	58,28	Belgique
Progosa Investment	Séville	92,84	92,29	Espagne
Pro-Service Forwarding Co. Inc.	Inglewood	99,20	99,19	États-Unis
Pt Sarana Citra Adicarya	Jakarta	99,21	99,20	Indonésie
Pt SDV Logistics Indonesia	Jakarta	99,21	NC	Indonésie
PTR Finances	Luxembourg	92,85	92,30	Luxembourg
Rainbow Investments Ltd	Lusaka	50,59	NC	Zambie
Renwick Invest SA	Luxembourg	92,85	92,30	Luxembourg
Réunitrans ⁽¹⁾	La Possession/La Réunion	94,05	94,04	345 261 580
Rivaud Innovation	Puteaux	91,54	91,14	390 054 815
Rivaud Loisirs Communication	Puteaux	93,23	92,88	428 773 980
SFA SA	Luxembourg	92,87	92,32	Luxembourg
SAFA Cameroun	Dizangué	58,06	57,55	Cameroun
SAFA France	Puteaux	80,26	79,36	409 140 530
Saga ⁽¹⁾	Puteaux	99,04	99,01	542 027 529
Saga Air Belgium	Brucargo	99,04	99,01	Belgique
Saga Air Transport ⁽¹⁾	Tremblay-en-France	99,04	99,01	344 378 906

Libellé	Siège	% d'intérêt 2008	% d'intérêt 2007 publié	SIREN/ Pays Territoire
Saga Bénin (ex-SBEM)	Cotonou	70,30	70,28	Bénin
Saga Cameroun	Douala	88,64	88,61	Cameroun
Saga Congo	Pointe-Noire	99,04	99,01	Congo
Saga Gabon	Port-Gentil	98,45	98,41	Gabon
Saga Guinée	Conakry	99,04	99,01	Guinée
Saga Investissement ⁽¹⁾	Puteaux	99,04	99,01	381 960 475
Saga Japan KK	Tokyo	99,04	99,01	Japon
Saga Maritime de Transit Littee – SMTL ⁽¹⁾	Fort-de-France/Martinique	99,04	99,01	303 159 370
Saga Réunion ⁽¹⁾	La Possession/La Réunion	99,04	99,00	310 850 755
Saga Sénégal	Dakar	98,57	98,53	Sénégal
Saga Togo	Lomé	80,19	80,16	Togo
Sagatrans ⁽¹⁾	Puteaux	99,04	99,01	712 025 691
Sagatrans Est (ex-Jacky Maeder) ⁽¹⁾	Puteaux	99,04	99,01	945 750 990
Saka Delmas	Jakarta	99,21	99,20	Indonésie
SAMC Combustibles	Bâle	99,11	99,09	Suisse
SATRAM Huiles	Bâle	99,11	99,09	Suisse
Scanship Ghana	Téma	99,23	99,22	Ghana
SCCF	Douala	98,14	98,13	Cameroun
SCTT ⁽¹⁾	Puteaux	98,99	98,96	775 668 825
SDV Afrique	Puteaux	99,23	99,22	328 046 032
SDV Ami Angola Lda (ex-Ami Angola)	Luanda	99,23	99,12	Angola
SDV Ami Mozambique (ex-Ami Mozambique)	Beira	98,74	98,63	Mozambique
SDV Argentine	Buenos Aires	94,25	94,24	Argentine
SDV Asia Pacific Corporate Pte Ltd	Singapour	99,23	99,22	Singapour
SDV Australia	Botany	99,21	99,20	Australie
SDV Belgium	Anvers	99,20	99,19	Belgique
SDV Bénin	Cotonou	92,38	92,37	Bénin
SDV Bernard Ltd (ex-JE-Bernard & Co. Ltd)	Hainault-Ilford	99,21	99,20	Royaume-Uni
SDV Brasil Ltda (ex-Scacbras)	São Paulo	99,21	99,20	Brésil
SDV Burkina Faso	Ouagadougou	87,94	87,93	Burkina Faso
SDV Cambodge	Phnom Penh	99,21	99,20	Cambodge
SDV Cameroun	Douala	97,47	97,46	Cameroun
SDV Caraïbes ⁽¹⁾	Baie-Mahault/Guadeloupe	94,30	94,29	348 092 297
SDV Centrafrique	Bangui	99,23	99,22	Rép. centrafricaine
SDV Chili	Santiago	99,20	99,19	Chili
SDV China Ltd (ex-GEIS Cargo JM China Ltd)	Hong Kong	99,21	99,20	Chine
SDV Congo	Pointe-Noire	99,22	99,21	Congo
SDV DAT Gie	Puteaux	99,21	99,20	389 877 523
SDV Gabon	Libreville	95,89	95,88	Gabon
SDV Ghana Ltd (ex-Delmas Ghana)	Téma	99,23	99,22	Ghana
SDV Guinée	Conakry	95,78	95,76	Guinée
SDV Guyane	Remiré Montjoly/Guyane	84,33	84,32	403 318 249
SDV International Logistics Ltd (ex-SDV Air Link India Ltd)	Calcutta	99,18	74,39	Inde
SDV Italia	Milan	99,21	99,20	Italie
SDV Japon KK	Tokyo	99,23	99,22	Japon
SDV Korea	Séoul	99,23	99,22	Corée du Sud
SDV La Réunion ⁽¹⁾	Le Possession/La Réunion	99,20	99,19	310 879 937
SDV Laos	Vientiane	99,21	99,20	Laos
SDV Logistics Shanghai Ltd	Shanghai	99,21	99,20	Rép. populaire de Chine
SDV Logistics Singapore (ex-SDV South East Asia Pte Ltd)	Singapour	99,21	99,20	Singapour

Libellé	Siège	% d'intérêt 2008	% d'intérêt 2007 publié	SIREN/ Pays Territoire
SDV Logistics Sudan Ltd	Juba	89,31	89,30	Soudan
SDV Logistique Internationale (ex-Scac) ⁽¹⁾	Puteaux	99,21	99,20	552 088 536
SDV Logistiques Canada (ex-Scac Canada)	Saint Laurent-Québec	97,98	97,97	Canada
SDV Luxembourg	Luxembourg	98,55	98,53	Luxembourg
SDV Madagascar (ex-Scac Madagascar)	Toamasina	99,23	99,22	Madagascar
SDV Malawi (ex-SDV Ami Malawi)	Blantyre	99,23	99,16	Malawi
SDV Mali	Bamako	98,62	98,61	Mali
SDV Maroc (ex-Scac Maroc)	Casablanca	99,20	99,19	Maroc
SDV Martinique ⁽¹⁾	Fort-de-France/Martinique	99,20	99,19	421 360 785
SDV Méditerranée ⁽¹⁾	Marseille	99,20	99,19	722 058 856
SDV Mexique	Mexico	99,21	99,20	Mexique
SDV Mining Antrak Africa (ex-SDV Mining Energy) ⁽¹⁾	Puteaux	99,19	99,18	414 703 892
SDV Nederland BV (ex-Scac Nederland BV)	Hoogvliet	99,21	99,20	Pays-Bas
SDV Niger	Niamey	99,23	99,22	Niger
SDV Nigeria (ex-Alraïne Nigeria)	Lagos	99,23	99,22	Nigeria
SDV Nouvelle-Zélande	Makati City	99,21	99,20	Nouvelle-Zélande
SDV Philippines	Parañaque	69,44	69,44	Philippines
SDV Polynésie (ex-Amatrans Papeete)	Papeete	86,91	86,93	Polynésie française
SDV Portugal	Lisbonne	99,11	99,10	Portugal
SDV PRC Int. Freight Forwarding Ltd	Shanghai	99,21	99,20	Rép. populaire de Chine
SDV Project GmbH (ex-SDV Project Deutschland)	Hambourg	49,70	49,70	Allemagne
SDV Saga Côte d'Ivoire (ex-Saga Côte d'Ivoire)	Abidjan	83,99	83,96	Côte d'Ivoire
SDV Sénégal	Dakar	82,57	82,56	Sénégal
SDV South Africa (ex-SDV Transami Pty Ltd RSA)	Johannesburg	99,22	99,21	Afrique du Sud
SDV Taiwan	Taipei	99,21	99,20	Taiwan
SDV Tchad	N'Djamena	84,48	84,47	Tchad
SDV Thaïlande	Bangkok	59,52	59,52	Thaïlande
SDV Togo	Lomé	99,21	99,20	Togo
SDV Transami Burundi (ex-SDV Burundi)	Bujumbura	98,03	98,15	Burundi
SDV Transami Kenya Ltd (ex-Transami Kenya)	Nairobi	99,23	99,22	Kenya
SDV Transami NV (ex-Transintra NV)	Anvers	99,23	99,22	Belgique
SDV Transami Ouganda Ltd (ex-Transami Ouganda)	Kampala	99,23	99,17	Ouganda
SDV Transami Rwanda (ex-SDV Rwanda)	Kigali	99,20	99,20	Rwanda
SDV Transami Tanzanie Ltd (ex-SDV Notco Tanzanie)	Dar es-Salaam	99,23	99,22	Tanzanie
SDV Transport Hong Kong	Hong Kong	99,21	99,20	Hong Kong
SDV Transport Malaysia	Kuala Lumpur	59,52	59,52	Malaysia
SDV UK	Liverpool	99,21	99,20	Royaume-Uni
SDV USA Inc.	New York	99,20	99,19	États-Unis
SDV Vietnam Ltd	Hô Chi Minh-Ville	99,21	99,20	Vietnam
SDV Zambie (ex-Ami Zambie)	Lusaka	99,23	99,12	Zambie
Seaways Pty Ltd – SAEL	Randburg	99,22	NC	Afrique du Sud
Secaf	Puteaux	98,45	98,44	075 650 820
Sénégal Tours	Dakar	65,52	65,51	Sénégal
SES	Paris	89,09	43,85	315 013 557
SHAN	Abidjan	NC	98,86	Côte d'Ivoire
Sitarail	Abidjan	48,95	48,80	Côte d'Ivoire
SMN	Douala	49,47	49,46	Cameroun
SNCDV Nigeria	Lagos	99,23	99,22	Nigeria
Socarfi	Puteaux	89,45	89,08	612 039 099
Socatraf	Bangui	67,90	67,87	Rép. centrafricaine

Libellé	Siège	% d'intérêt 2008	% d'intérêt 2007 publié	SIREN/ Pays Territoire
Socfin International – Socfininter	Bruxelles	NC	99,22	Belgique
Socfrance	Puteaux	94,55	94,35	562 111 773
Société Anonyme de Manutention et de Participations – SAMP ⁽²⁾	Le Port/La Réunion	92,54	92,53	310 863 329
Société Bordelaise Africaine	Puteaux	98,35	98,31	552 119 604
Société Centrale de Représentation	Puteaux	92,08	91,66	582 142 857
Société d'Acconage et de Manutention de la Réunion – SAMR ⁽²⁾	Le Port/La Réunion	92,54	92,53	350 869 004
Société de Dragage de la Côte d'Afrique – SDCA	Douala	NC	90,49	Cameroun
Société de Manutention du Terminal à Conteneurs de Cotonou – SMTCT	Cotonou	64,44	99,11	Bénin
Société des Chemins de Fer et Tramways du Var et du Gard	Puteaux	89,96	89,72	612 039 045
Société d'Exploitation des Parcs à Bois du Cameroun – SEPBC	Douala	72,05	72,04	Cameroun
Société d'Exploitation du Parc à Bois d'Abidjan – SEPBA	Abidjan	69,98	69,97	Côte d'Ivoire
Société d'Exploitation du Terminal de Vridi	Abidjan	54,95	54,94	Côte d'Ivoire
Société Dunkerquoise de Magasinage et de Transbordement – SDMT ⁽¹⁾	Loon Plage	94,36	94,34	075 750 034
Société Financière d'Afrique Australe – SF2A	Puteaux	50,59	NC	500 760 178
Société Française Donges Metz – SFDM	Avon	94,28	89,26	390 640 100
Société Générale de Manutention et de Transit – SGMT ⁽¹⁾	La Rochelle	99,11	99,12	551 780 331
Société Industrielle et Financière de l'Artois	Puteaux	89,28	88,92	562 078 261
Société Nationale de Transit du Burkina	Ouagadougou	84,16	84,13	Burkina Faso
Société Nouvelle Cherbourg Maritime ⁽¹⁾	Tourlaville	99,21	99,20	552 650 228
Société Réunionnaise de Service Maritime – SRSM ⁽¹⁾	Le Port/La Réunion	99,23	99,22	379 108 152
Société Terminaux Conteneurs Gabon (ex-SAGEPS)	Libreville	40,84	92,28	Gabon
Société Togolaise de Consignation Maritime	Lomé	84,00	83,96	Togo
Socopao ⁽¹⁾	Puteaux	99,23	99,22	343 390 431
Socopao Bénin (ex-Sté Béninoise de Consignation)	Cotonou	84,03	83,97	Bénin
Socopao Cameroun	Douala	92,21	92,20	Cameroun
Socopao Côte d'Ivoire	Abidjan	84,00	83,97	Côte d'Ivoire
Socopao Gabon	Libreville	NC	89,30	Gabon
Socopao Guinée	Conakry	97,55	97,54	Guinée
Socopao Sénégal (ex-Socofroid)	Dakar	82,71	82,71	Sénégal
Socshipard (ex-Société du 30)	Paris	93,65	93,26	552 111 270
Sofib	Abidjan	73,06	72,84	Côte d'Ivoire
Sofimap ⁽¹⁾	Puteaux	98,89	98,86	424 097 939
Sofiprom ⁽¹⁾	Puteaux	99,23	99,21	328 516 844
Sogam	Les Sables-d'Olonne	68,45	68,45	332 185 859
Sogera	Baie-Mahault/Guadeloupe	94,26	NC	309 023 422
Sogetra	Dunkerque	49,61	49,60	075 450 569
Somac	Douala	47,50	47,46	Cameroun
Sorebol	Luxembourg	99,23	99,22	Luxembourg
Sorétrans ⁽¹⁾	La Possession/La Réunion	94,05	94,04	345 261 655
Starlogic Ltd	Hong Kong	99,21	99,20	Hong Kong
Swann Invest SA	Luxembourg	92,85	92,30	Luxembourg
Tai Pan Ltd	Hong Kong	92,85	92,30	Hong Kong
Tamaris Finance ⁽¹⁾	Puteaux	99,19	99,02	417 978 632
Technifin	Fribourg	99,23	99,21	Suisse
Tema Conteneur Terminal Ghana	Tema	99,23	99,22	Ghana
Terminal Conteneurs Madagascar	Toamasina	99,23	99,22	Madagascar
Terminaux du Gabon Holding	Puteaux	47,35	92,36	492 950 845

Libellé	Siège	% d'intérêt 2008	% d'intérêt 2007 publié	SIREN/ Pays Territoire
TICH ⁽¹⁾	Puteaux	99,23	99,22	498 916 089
TLS South East Asia Hub Pte Ltd (ex-GEIS Cargo JM Singapour Ltd)	Singapour	99,21	99,20	Singapour
TMO Régions	Rennes	NC	43,71	314 209 941
Trailer Corp. Ltd	Lusaka	50,59	NC	Zambie
Trans Meridian Maritime Services	Tema	99,23	99,22	Ghana
Transcap Nigeria	Lagos	99,23	99,22	Nigeria
Transintra Soudan	Khartoum	49,62	49,61	Soudan
Transisud	Marseille	64,42	64,41	327 411 583
Unicaf ⁽¹⁾	Puteaux	99,05	99,01	403 227 820
UX France ⁽¹⁾	Roissy	98,95	98,94	325 124 428
Wasa Delmas (ex-Delmas Nigeria)	Lagos	99,23	99,22	Nigeria
White Horse Carriers Ltd	Melrose Arch	50,59	NC	Afrique du Sud
Zalawi Haulage Ltd	Lusaka	50,59	NC	Zambie
II. Par intégration proportionnelle				
Douala International Terminal	Douala	39,69	39,69	Cameroun
Gruau Microbus	Saint-Berthevin	49,62	NC	501 161 798
Manumat	Le Port/La Réunion	30,85	46,26	348 649 864
Meridian Port Holding Ltd	Londres	46,39	46,39	Royaume-Uni
Meridian Port Services	Tema	32,47	32,47	Ghana
Pacoci	Abidjan	41,99	41,98	Côte d'Ivoire
Société d'Exploitation des Parcs à Bois du Gabon - SEPBG	Libreville	43,59	43,58	Gabon
Tin Can Island Container Ltd	Lagos	47,14	47,13	Nigeria
Véhicules Électriques Pininfarina-Bolloré	Puteaux	49,62	NC	502 466 931
III. Par mise en équivalence				
Aegis Group	Londres	27,76	NC	Royaume-Uni
Atmindo Pt	Medan	NC	26,18	Indonésie
Bereby Finance	Abidjan	18,82	16,69	Côte d'Ivoire
Compagnie Internationale de Cultures	Luxembourg	21,62	20,30	Luxembourg
Euro Media Group (ex-Euro Media Télévision)	Bry-sur-Marne	17,87	21,84	326 752 797
Havas	Suresnes	31,54	31,40	335 480 265
Liberian Agriculture Cy	Monrovia	21,62	20,30	Liberia
Okomu Oil Palm Company Plc	Lagos	12,06	11,32	Nigeria
Palm Cam	Douala	13,78	12,94	Cameroun
Plantations Nord Sumatra Ltd	Guernesey	41,68	41,27	Royaume-Uni
Socapalm	Tillo	9,64	9,06	Cameroun
Socfinaf Company Ltd	Nairobi	25,05	23,89	Kenya
Socfinal	Luxembourg	37,73	37,68	Luxembourg
Socfinasia	Luxembourg	41,68	41,27	Luxembourg
Socfinco	Bruxelles	31,65	30,79	Belgique
Socfindo	Medan	37,51	37,15	Indonésie
Société des Caoutchoucs du Grand-Bereby – SOGB	San Pedro	13,77	12,21	Côte d'Ivoire
Sogescol	Bruxelles	31,65	30,79	Belgique
Someport Walon	Levallois-Perret	37,21	37,20	054 805 494
SP Ferme Suisse	Edéa	9,64	9,06	Cameroun
Terres Rouges Consultant	Puteaux	31,65	30,78	317 194 181

(1) Société intégrée fiscalement dans Bolloré.
(2) Société intégrée fiscalement dans SAMP.
(3) Société intégrée fiscalement dans IER.
(4) Société intégrée fiscalement dans AS.
(NC) Non consolidée.

Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2008

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 2008 sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Bolloré, 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 sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

II – Justification des appréciations

Les estimations comptables concourant à la préparation des états financiers au 31 décembre 2008 ont été réalisées dans un contexte de forte volatilité des marchés et d'une difficulté certaine à appréhender les perspectives économiques. C'est dans ce contexte, que conformément aux dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce, nous avons procédé à nos propres appréciations, que nous portons à votre connaissance :

• votre société apprécie la valeur :

- des écarts d'acquisition selon les modalités décrites au paragraphe 11 « Dépréciation d'actifs non financiers » de la note 1 – B6 « Règles et méthodes d'évaluation » de l'annexe,
- des titres mis en équivalence selon les modalités décrites au paragraphe 12 « Titres des sociétés mises en équivalence » de la même note;
- les titres disponibles à la vente sont évalués à leur juste valeur selon les modalités décrites au paragraphe 13 « Actifs financiers » de la même note 1 – B6.

À ce titre, sur la base des informations disponibles à ce jour, nous avons vérifié :

- le caractère approprié et la correcte application des méthodes d'évaluation suivies par votre société;
- la cohérence et la pertinence des données et hypothèses sur lesquelles se fondent ces estimations, ainsi que des informations fournies dans les notes de l'annexe.

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 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 Levallois-Perret, le 28 avril 2009

Les Commissaires aux comptes

AEG Finances
Philippe Bailly

Constantin Associés
Thierry Quéron

20.4 Comptes annuels au 31 décembre 2008

- 138 Bilan
- 140 Compte de résultat
- 141 Variation de la trésorerie
- 142 Filiales et participations au 31 décembre 2008
- 146 Annexe aux comptes annuels
- 146 Méthodes et principes comptables
- 148 Notes sur le bilan – [notes 1 à 9](#)
- 152 Notes sur le compte de résultat – [notes 10 à 18](#)
- 154 Résultats de la société au cours des cinq derniers exercices
- 155 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Bilan

Actif

(en milliers d'euros)

		31/12/2008		31/12/2007	31/12/2006
	Notes	Montant brut	Amortissements et provisions	Montant net	Montant net
Immobilisations incorporelles	1				
Concessions, brevets, droits similaires		7 511	6 799	712	928
Fonds commercial		627 450	8 627	618 823	618 823
Autres immobilisations incorporelles		1 889	733	1 156	622
Immobilisations corporelles	1				
Terrains		4 604	816	3 788	4 452
Constructions		45 190	27 792	17 398	21 764
Installations techniques, matériel, outillage		78 670	65 342	13 328	7 423
Autres immobilisations corporelles		55 123	13 268	41 855	55 407
Immobilisations en cours		1 266		1 266	1 270
Avances et acomptes		18 501		18 501	11 289
Immobilisations financières	3				
Participations		1 956 862	273 810	1 683 052	1 618 362
Créances rattachées à des participations		134 693	94 712	39 981	28 763
Autres titres immobilisés		10 126	1 135	8 991	1 787
Prêts		22 578	176	22 402	4 805
Autres immobilisations financières		4 535	81	4 454	308
Total		2 968 998	493 291	2 475 707	2 376 003
Stocks et en-cours					
Matières premières, approvisionnements		3 014	198	2 816	3 171
Produits intermédiaires et finis		4 298	171	4 127	3 720
Avances, acomptes versés sur commandes		302		302	172
Créances	4				
Créances clients et comptes rattachés		24 571	1 378	23 193	19 343
Autres créances		916 017	87 584	828 433	1 240 326
Divers					
Valeurs mobilières de placement	5	13 553	530	13 023	102
Disponibilités		1 977		1 977	51 208
Comptes de régularisation					
Charges constatées d'avance		1 052		1 052	1 349
Total		964 784	89 861	874 923	1 319 391
Charges à répartir sur plusieurs exercices		1 551		1 551	2 133
Primes de remboursement des obligations		539		539	647
Écarts de conversion – actif		4 221		4 221	5 533
Total actif		3 940 093	583 152	3 356 941	3 703 707

Passif

(en milliers d'euros)

	Notes	Montant net		
		31/12/2008	31/12/2007	31/12/2006
Capitaux propres				
Capital social ou individuel (dont versé : 395 218 416 euros)		395 218	395 218	395 218
Primes d'émission, de fusion, d'apport		235 614	235 614	235 614
Écarts de réévaluation		24	24	24
Réserve légale		29 254	15 777	5 212
Autres réserves		2 141	2 141	2 141
Report à nouveau		418 648	189 755	6 803
Résultat de l'exercice		39 663	269 541	211 302
Acompte sur dividende				
Provisions réglementées		18 460	22 045	17 874
Total	6	1 139 022	1 130 115	874 188
Provisions pour risques et charges				
Provisions pour risques		10 569	18 896	34 546
Provisions pour charges		1 013	10 535	1 336
Total	7	11 582	29 431	35 882
Dettes	4			
Autres emprunts obligataires		190 042	185 035	194 477
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit		872 545	1 013 471	836 865
Emprunts et dettes financières divers		6 993	43 070	2 252
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours		46	65	13
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		16 194	15 805	19 992
Dettes fiscales et sociales		14 874	13 865	19 582
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés		7 108	12 385	2 622
Autres dettes		1 091 958	1 235 364	1 044 179
Comptes de régularisation				
Produits constatés d'avance		28	15	9
Total		2 199 788	2 519 075	2 119 991
Écarts de conversion – passif		6 549	25 086	9 217
Total passif		3 356 941	3 703 707	3 039 278

Compte de résultat

(en milliers d'euros)	Notes	2008	2 007	2 006
Ventes de marchandises		12 772	14 098	17 916
Production vendue de : – biens		69 682	71 000	75 092
– services		39 087	38 284	36 821
Chiffre d'affaires net	10	121 541	123 382	129 829
Production stockée		386	457	(203)
Production immobilisée		495	373	203
Subventions d'exploitation		17	4	9
Reprises sur amortissements et provisions, transferts de charges		1 708	1 382	1 395
Autres produits		2 379	2 493	2 070
Total des produits d'exploitation		126 526	128 091	133 303
Achats de marchandises (y compris droits de douane)		11 782	12 994	16 495
Achats de matières premières, autres approvisionnements et droits de douane		35 928	33 179	31 944
Variations de stock (matières premières et approvisionnements)		416	(93)	85
Autres achats et charges externes		42 409	38 410	39 278
Impôts, taxes et versements assimilés		4 349	3 756	5 124
Salaires et traitements		32 743	31 279	33 563
Charges sociales		14 985	14 333	15 146
Dotations d'exploitation				
Sur immobilisations : dotations aux amortissements		8 178	8 467	9 320
Sur actif circulant : dotations aux provisions		34	75	70
Pour risques et charges : dotations aux provisions		71	56	816
Autres charges		503	642	465
Total des charges d'exploitation		151 398	143 098	152 306
Résultat d'exploitation		(24 872)	(15 007)	(19 003)
Produits financiers				
Produits financiers de participations		158 789	303 846	243 880
Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé		8 905	6 034	6 356
Autres intérêts et produits assimilés		58 213	54 348	31 442
Reprises sur provisions et transferts de charges		21 691	8 943	57 152
Différences positives de change		27 561	6 193	8 742
Produits nets sur cession de valeurs mobilières de placement		471	32	113
Total des produits financiers		275 630	379 396	347 685
Dotations financières aux amortissements et provisions		75 177	40 849	39 240
Intérêts et charges assimilés		169 740	153 308	71 795
Différences négatives de change		13 457	8 451	8 142
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement			22	3
Total des charges financières		258 374	202 630	119 180
Résultat financier	11	17 256	176 766	228 505
Résultat courant avant impôts		(7 616)	161 759	209 502
Produits exceptionnels sur opérations de gestion		9	144	142
Produits exceptionnels sur opérations en capital		42 244	174 661	355 912
Reprises sur provisions et transferts de charges		14 868	31 679	11 547
Total des produits exceptionnels		57 121	206 484	367 601
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion		3 462	27 075	4 846
Charges exceptionnelles sur opérations en capital		56 464	75 009	359 244
Dotations exceptionnelles aux amortissements et provisions		11 046	23 127	22 996
Total des charges exceptionnelles		70 972	125 211	387 086
Résultat exceptionnel	12	(13 851)	81 273	(19 485)
Participation et intéressement		526	509	326
Impôts sur les bénéfices		(61 656)	(27 018)	(21 611)
Total des produits		459 277	713 971	848 589
Total des charges		419 614	444 430	637 287
Bénéfice		39 663	269 541	211 302

Variation de la trésorerie

(en milliers d'euros)	2008	2007
Flux de trésorerie liés à l'activité		
Résultat de l'exercice	39 663	269 541
Charges et produits sans incidence sur la trésorerie :		
– amortissements et provisions	41 307	36 071
– résultat sur cessions d'actifs	12 300	(98 835)
– autres		
Marge brute d'autofinancement	93 270	206 777
Variation du besoin en fonds de roulement :	6 739	164 408
– dont stocks et en-cours	(51)	(552)
– dont dettes et créances	6 790	164 960
Flux nets de trésorerie générés par l'activité	100 009	371 185
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement		
Acquisitions :		
– immobilisations corporelles et incorporelles	(18 171)	(41 523)
– titres	(159 300)	(243 986)
– autres immobilisations financières	(43 405)	(29 781)
– charges à répartir		
Cessions :		
– immobilisations corporelles et incorporelles	14 512	219
– titres	26 721	172 568
– autres immobilisations financières	15 463	886
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement	(164 180)	(141 617)
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement		
– dividendes versés	(27 171)	(17 784)
– augmentation de capital en numéraire	0	0
– augmentation des emprunts	563 441	356 330
– remboursements d'emprunts	(748 374)	(173 828)
– impact fusion	367	
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement	(211 737)	164 718
Variation de la trésorerie	(275 908)	394 286
Trésorerie à l'ouverture	31 318	(362 968)
Trésorerie à la clôture	(244 590)	31 318

Filiales et participations au 31 décembre 2008

Sociétés (en milliers d'euros)	Capital	Capitaux propres autres que le capital	% du capital détenu	Valeur brute	Provision
Filiales détenues à plus de 50 %					
Alcafi	2 723	(14 704)	100,0000	14 504	14 504
Batscap	10 426	(47 842)	79,8077	30 425	4 586
Bolloré Énergie	19 523	67 007	99,9913	91 168	
Bolloré inc.	1 493	(9 098)	100,0000	7 477	7 477
Bolloré Production	10 000	(2 363)	99,9776	9 997	
Bolloré Shanghai	4 675	(4 206)	100,0000	5 209	
Bolloré Télécom	95 036	(16 018)	89,4775	85 036	
La Charbonnière	360	9 550	52,6767	9 183	4 037
Compagnie des Glénans	247 500	268 743	100,0000	318 815	
Compagnie Saint Gabriel	15 787	(15 173)	99,9998	16 045	
CSA-TMO Holdings	9 152	(4 146)	99,9984	7 917	
Dewulf Cailleret	255	1 994	99,9935	10 675	10 644
Direct 8	200 000	(152 258)	100,0000	200 000	
Direct Soir	10 000	(45 024)	99,9978	10 000	10 000
EXAF	11	37 868	99,7199	17 032	
Financière de Cézembre	1 200	528	99,1840	4 811	3 223
Financière Penfret	2 755	(1 464)	100,0000	6 553	5 269
Hombard Publishing	50	(80 120)	100,0000	7 768	7 768
Iris Immobilier	28 529	9 665	99,99996	29 141	
Matin Plus	20 000	(31 501)	69,9998	14 000	
MP 42	40	289	98,9600	8 588	8 250
Nord-Sumatra Investissements	1 515	171 364	72,7553	78 382	
Papeteries des Vosges	8 140	(7 740)	100,0000	28 540	28 540
Papeteries du Léman	39 607	(46 782)	100,0000	41 465	41 465
Polyconseil	151	2 163	70,0000	6 377	
Saga	41 370	46 501	99,8090	93 727	
Samp	627	1 885	84,5127	6 446	
SDV Gabon	6 883	7 001	96,6047	5 409	
SDV Logistique Internationale	36 617	45 176	99,9460	53 058	
SDV Nigeria ltd	1 670	1 444	99,9644	8 470	
SDV Sénégal	2 621	8 478	83,1396	7 262	
SDV Transami NV	11 500	8 351	99,9998	22 039	
Secaf	174	16 282	77,5593	12 391	646
Société Navale Caennaise – SNC	2 750	3 436	99,8852	7 249	1 029
Société Navale de l'Ouest – SNO	14 553	(43 088)	99,9903	30 904	30 904
Socopao	627	(733)	99,9992	9 955	9 953
Sofimap	3 712	(1 164)	95,0010	23 601	21 162
Tamaris Finance	1 198	(1 398)	99,9528	4 524	4 524
Tema Container Terminal Ltd	1 622	1 979	100,0000	4 659	
Total I				1 348 804	213 981

Valeur nette	Prêts et avances consentis par la société et non encore remboursés	Cautions et avals donnés par la société	Chiffre d'affaires hors taxes du dernier exercice écoulé	Résultat (bénéfice ou perte) du dernier exercice clos	Dividendes encaissés par la société au cours de l'exercice	Observations
	18 302		5	(1 092)		
25 839	86 764		850	(19 556)		
91 168		86 610	1 498 549	6 793	2 993	
	1 503		16 812	(3 111)		
9 997			27	55		
5 209			3 208	(359)		
85 036	4 578		715	(7 745)		
5 146			25 789	334	205	
318 815				34 137	37 950	
16 045	39 161			(3 199)		
7 917	1 434		1 599	258		
31		886	9 265	204		
200 000			18 067	(38 005)		
	33 755		7 355	(17 605)		
17 032			145 681	35 521		
1 588				34		
1 284	16 582		113	(876)		
	80 070			(4 704)		(1)
29 141			10 283	605	500	
14 000	17 811		12 579	(13 442)		
338				5		
78 382	20 397			(7 047)	3 655	
	15 745		38 514	(2 442)		
	35 321		116 997	(10 147)		
6 377			4 249	571		
93 727			30 100	17 834	5 485	
6 446			609	252	1 668	
5 409			68 371	4 630	4 256	
53 058	12 330	64 759	1 174 758	24 837	13 381	
8 470			43 146	(254)	477	
7 262			86 652	1 472	3 697	
22 039	9 899		8 026	(900)	2 500	
11 745		6 381	685	599		
6 220				171		
	25 047			(1 102)		
2				(555)		
2 439				129		
	5 109		21	(690)		
4 659			4 115	452	1 035	
1 134 823	423 808	158 636			77 804	

Sociétés (en milliers d'euros)	Capital	Capitaux propres autres que le capital	% du capital détenu	Valeur brute	Provision
Participations détenues entre 10 et 50 %					
Compagnie de Pleuven	136 201	200 117	32,4800	44 238	
Euro Media Group	917	155 417	18,0023	29 217	
Fred & Farid	2 106	(899)	30,0000	6 600	
Financière du Champs de Mars	19 460	43 375	23,7102	68 097	
Financière du Loch	236 940	(171 284)	32,5593	77 171	
Financière Moncey	4 206	131 748	15,0095	11 216	
Financière V	69 724	16 227	10,2528	10 782	
Gruau Microbus	9 474	(1 784)	49,9992	5 450	
SDV Saga CI	16 597	47 017	35,6159	24 347	
Sivomar	1 628	(321)	34,5506	4 648	4 648
Socfinasia	25 063	294 741	16,7486	6 125	
Sofibol	131 825	44 986	35,9334	81 844	
Véhicules Électriques Pininfarina-Bolloré	20 040	(3 432)	50,0000	10 020	
Total II				379 754	4 648
Renseignements globaux sur les titres dont la valeur brute n'exède pas 1% du capital					
Filiales (de plus de 50%)					
Filiales françaises				9 664	265
Filiales étrangères				36 269	6 377
Participations de (10 à 50%)					
Participations françaises				7 945	
Participations étrangères				17 436	3 328
Titres des sociétés détenues à moins de 10%					
				156 991	45 211
Total III				228 305	55 181
Total (I + II + III)				1 956 863	273 810

(1) Provisions sur prêts & avances consentis par la société et non encore remboursés.
(2) Données relatives à l'arrêté du 31 décembre 2007.
(3) Données relatives à l'arrêté du 30 septembre 1995.

Valeur nette	Prêts et avances consentis par la société et non encore remboursés	Cautions et avals donnés par la société	Chiffre d'affaires hors taxes du dernier exercice écoulé	Résultat (bénéfice ou perte) du dernier exercice clos	Dividendes encaissés par la société au cours de l'exercice	Observations
44 238				195 551		
29 217	104		311 115	739	366	
6 600	2 200		10 520	(899)		(2)
68 097				9 300	1 185	
77 171	323 140			(171 360)		
11 216				24 032	1 797	
10 782				588	31	
5 450			4 953	(2 743)		
24 347			196 769	7 033	2 637	
						(3)
6 125				50 453	3 358	
81 844				1 905	395	
10 020	14 157			(3 432)		
375 106	339 601				9 769	
9 399	134 092	11 742			283	
29 891	7 276	862			10 206	
7 945					1 431	
14 108	6 988				7 190	
111 780	25 178	25 920			12 385	
173 123	173 534	38 524			31 495	
1 683 052	936 942	197 160			119 069	

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 de 1999, conformément au règlement 99-03 du Comité de la réglementation comptable, ainsi qu'aux avis et recommandations ultérieurs de 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. Valeurs immobilisées

Les immobilisations sont évaluées à leur coût d'acquisition, à leur valeur d'apport ou à leur coût de production.

Les amortissements pour dépréciation sont calculés selon le mode linéaire en fonction de la durée normale d'utilisation des biens.

L'écart entre l'amortissement fiscal et l'amortissement linéaire est porté au compte d'amortissements dérogatoires au passif du bilan.

1.1 Immobilisations incorporelles

Les fonds commerciaux concernent :

Le mali technique provenant de la fusion en 2006 de Bolloré Investissement avec Bolloré pour un montant de 246 millions d'euros, ainsi que les malis techniques existant précédemment chez Bolloré pour 345 millions d'euros et celui dégagé en 2000 au titre de la fusion Bolloré Investissement – CR Holdings pour 35 millions d'euros.

Ces malis techniques proviennent d'opérations qui ont été réalisées sur la base des valeurs nettes comptables ; ils correspondent à l'écart négatif entre l'actif net reçu par la société et la valeur comptable des titres détenus.

Ceux-ci ne sont représentatifs ni de pertes, ni de distributions exceptionnelles des filiales absorbées. Ils font l'objet d'un test d'évaluation et de dépréciation annuel, en fonction de la valeur des actifs sous-jacents. Ces tests sont effectués sur la base de la valeur d'utilité des unités génératrices de trésorerie (UGT), mesurée par activité et calculée par la méthode d'actualisation des cash-flows opérationnels prévisionnels.

1.2 Immobilisations corporelles

Les principales durées de vie retenues pour les acquisitions de biens neufs sont les suivantes :

Constructions	de 15 à 40 ans
Agencements et installations	de 5 à 15 ans
Matériels industriels	de 4 à 10 ans
Autres immobilisations corporelles	de 3 à 10 ans

1.3 Immobilisations financières

Les titres de participation sont inscrits pour leur coût d'acquisition, hors frais accessoires d'achat, ou leur valeur d'apport.

À la fin de l'exercice, une provision pour 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. L'estimation de la valeur d'inventaire peut donc justifier le maintien d'une valeur nette supérieure à la quote-part d'actif net comptable.

Les créances immobilisées sont valorisées à leur valeur nominale. Une dépréciation est pratiquée lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur comptable.

Des provisions sont constituées sur les autres titres immobilisés si leur valeur d'utilité est inférieure à leur valeur au bilan.

2. Stocks

Les matières premières et marchandises sont évaluées à leur coût d'acquisition selon la méthode FIFO. Le cas échéant, elles sont dépréciées par voie de provision afin de tenir compte de leur valeur actuelle.

La valeur des produits en cours et finis inclut le coût des matières et fournitures mises en œuvre, les frais directs de production, les frais indirects d'usine et d'ateliers ainsi que les amortissements économiques. Les charges fixes sont imputées en fonction de l'activité normale.

Une décote est appliquée aux fabrications anciennes sans pour autant abaisser la valeur nette en dessous de la valeur de récupération.

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. Opérations en devises

Les créances et les dettes libellées dans les devises en dehors de la zone euro figurent au bilan pour leur contre-valeur aux cours de fin d'exercice. Les pertes et les gains latents sont enregistrés dans les comptes d'écarts de conversion. Les pertes latentes correspondant aux écarts de conversion actif font l'objet d'une provision pour risques.

5. Provisions réglementées

Les provisions réglementées sont dotées selon les règles fiscales en vigueur. Elles comprennent les amortissements dérogatoires et les provisions pour hausse de prix.

6. Provision pour pensions et retraites

Les obligations concernant les pensions complémentaires à verser au personnel retraité sont constatées sous forme de provision. Elles sont évaluées selon la méthode PUC (Projected Unit Credit) en retenant un taux d'actualisation financière brut de 4,30 %.

7. Indemnités de départ en retraite ou pensions

Les indemnités légales ou conventionnelles de départ en retraite ou pensions complémentaires relatives au personnel en activité figurent en engagements hors bilan.

Le montant de l'engagement est évalué, selon la méthode PUC (Projected Unit Credit), en utilisant un taux d'actualisation financière brut de 4,30 % et une évolution réelle des salaires de 0,3 % (évolution nominale des salaires de 2,1 %, inflation de 1,8 %).

Il n'existe pas d'engagements spécifiques en faveur des organes d'administration ou de direction.

8. Informations sur les instruments financiers

Les instruments financiers sont utilisés principalement pour couvrir les risques de taux induits par la gestion de la dette, ainsi que les risques de change. Dans ce cadre, seules des couvertures de type ferme (*swap* de taux, *FRA*, achats ou ventes de devises au comptant ou à terme) sont utilisées.

Un Comité stratégique est chargé de définir les procédures, la stratégie, ainsi que les limites, les marchés, les instruments et les contreparties.

Couverture du risque de change

Les ventes à terme de dollars américains auprès des établissements bancaires s'élèvent, à la clôture de l'exercice, à 13,6 millions d'euros.

Couverture du risque de taux

Sur un total de dette de 1 070 millions d'euros, la dette à taux fixe est au 31 décembre 2008 de 78 millions d'euros.

En novembre 2004 la société a emprunté 58 millions d'euros sur cinq ans au taux de Euribor 3 mois + 0,79 %.

Cet emprunt a été swappé en taux fixe à 4 % jusqu'à l'échéance finale.

En mars 2007, la société a mis en place un *swap* payeur de taux fixe de 3,98 % pour couvrir un emprunt de 125 millions d'euros à échéance 2012.

En juillet 2008, des opérations d'échange de taux d'intérêt et de devise (CIRS) ont économiquement transformé les trois tranches de placement privés américains en dettes en euros à taux fixes :

- tranche A de 50 millions de dollars au taux Libor US 3 mois + 1 % en 38 millions d'euros à 2,925 % ;
- tranche B de 40 millions de dollars au taux de 6,32 % en 30 millions d'euros à 3,26 % ;
- tranche C de 33 millions de dollars au taux de 6,42 % en 25 millions d'euros à 4,19 %.

Juste valeur des instruments financiers

Nature du contrat	Échéance	Montant nominal initial	Juste valeur des instruments de couverture (en millions d'euros)
Contrat d'échange de taux d'intérêts payeur taux fixe	2009	58,0 M€	(0,2)
Contrat d'échange de taux d'intérêts payeur taux fixe	2012	125,0 M€	(5,0)
CIRS échange intérêts et devise payeur taux fixe	2013	50,0 M\$	(0,7)
CIRS échange intérêts et devise payeur taux fixe	2016	40,0 M\$	3,4
CIRS échange intérêts et devise payeur taux fixe	2018	33,0 M\$	3,9

9. Intégration fiscale

La société a créé un groupe d'intégration fiscale. 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.

L'impact de l'impôt sur l'exercice 2008 est le suivant :

- le produit d'intégration est de 49 millions d'euros ;
- le groupe fiscal est déficitaire sur l'exercice.

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 provision n'a été constituée au titre des déficits fiscaux des filiales utilisés par la société mère.

Notes sur le bilan

Note 1 – Actif immobilisé et amortissements

Valeurs brutes

(en milliers d'euros)	Valeur brute au 01/01/2008	Augmentations	Diminutions	Valeur brute au 31/12/2008
Immobilisations incorporelles	635 619	1 242	(11)	636 850
Immobilisations corporelles	213 548	26 745	(36 940)	203 353
Immobilisations financières	1 968 795	217 985	(57 984)	2 128 796
Total	2 817 962	245 972	(94 935)	2 968 999

Amortissements

(en milliers d'euros)	Amortissements cumulés au 01/01/2008	Dotations linéaires	Diminutions	Amortissements cumulés au 31/12/2008
Immobilisations incorporelles	15 246	920	(7)	16 159
Immobilisations corporelles	111 943	6 676	(11 402)	107 217
Total	127 189	7 596	(11 409)	123 376

Note 2 – Informations en matière de crédit-bail

Redevances payées et amortissements théoriques

(en milliers d'euros)	Redevances payées			Dotation théorique aux amortissements	
	Valeur d'origine	Exercice	Cumulées	Exercice	Cumulées
Installations techniques matériel et outillage	6 364	774	4 515	636	4 420
Total	6 364	774	4 515	636	4 420

Redevances restant à payer : 901 milliers d'euros.

Note 3 - Immobilisations financières

Participations et autres titres immobilisés

Les principales variations du poste « Titres de participations » sont dues :

• à la création ou à la souscription aux augmentations de capital des sociétés :

Direct 8	pour	100 millions d'euros
Bathium Canada Inc.	pour	13 millions d'euros
VEPB	pour	10 millions d'euros
Gruau Microbus	pour	5 millions d'euros
Tamaris Finance	pour	2 millions d'euros

• à l'acquisition de titres des sociétés :

Nord-Sumatra Investissements	pour	16 millions d'euros
CSA-TMO Holdings	pour	5 millions d'euros
Intervalles	pour	1 million d'euros

• à la cession de titres des sociétés :

Bathium Canada Inc.	pour	24 millions d'euros
RTI	pour	4 millions d'euros
Euro Media Group	pour	2 millions d'euros

• à la liquidation de la société :

Sibaf Cameroun	pour	8 millions d'euros
----------------	------	--------------------

Autres immobilisations financières

L'augmentation des autres immobilisations financières est principalement due :

- à la variation des créances rattachées à des participations pour 16 millions d'euros ;
- à la variation des prêts pour 16 millions d'euros ;
- à l'acquisition d'obligations pour 7 millions d'euros.

Note 4 – 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 liées
Actif immobilisé				
Titres de participation	1 959 828			1 959 828
Obligations	7 160		7 160	
Créances rattachées aux participations	134 693	3 718	130 975	134 693
Prêts	22 578	20 182	2 396	22 564
Autres immobilisations financières	4 536	4 256	280	
Actif circulant				
Créances d'exploitation	24 571	23 441	1 130	2 280
Autres créances	917 070	878 826	38 244	908 951
Total	3 070 436	930 423	180 185	3 028 316

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 liées
Dettes financières					
Emprunts obligataires	190 042	101 661	52 351	36 030	
Emprunts auprès des établissements de crédit	872 545	217 364	254 800	400 381	
Emprunts et dettes divers	6 993	6 993			6 993
Dettes d'exploitation					
Dettes fournisseurs	16 194	16 194			1 640
Dettes fiscales et sociales	14 874	14 874			
Dettes diverses					
Comptes courants	1 004 865	1 004 865			1 004 865
Dettes sur immobilisations	7 108	6 608	500		
Autres dettes	87 120	61 200	25 920 ⁽¹⁾		59 496
Total	2 199 741	1 429 759	333 571	436 411	1 072 994

(1) Vente à terme prépayée optionnelle de 15 millions de titres Havas à échéance du 4 janvier 2012 moyennant le nantissement desdits titres.

La société assure une gestion centralisée de la trésorerie de ses filiales, l'évolution de l'endettement net est la suivante :

(en milliers d'euros)	31/12/2007	31/12/2008
Emprunts obligataires	185 035	190 042
Emprunts auprès des établissements de crédit	1 013 471	872 545
Autres emprunts et dettes financières diverses	43 070	6 993
Comptes courants créditeurs	1 189 410	1 004 865
Créances rattachées aux participations	(118 361)	(134 693)
Prêts	(6 067)	(22 578)
Comptes courants débiteurs	(1 261 479)	(854 831)
Disponibilités	(51 208)	(1 977)
Valeurs mobilières de placement	(632)	(13 553)
Total	993 239	1 046 813

Note 5 – Valeur estimative des valeurs mobilières de placement

(en milliers d'euros)	Valeur brute	Valeur nette	Valeur estimative
Titres non cotés	13 553	13 023	13 023
Total	13 553	13 023	13 023

Note 6 – Capitaux propres et variation de la situation nette

(en milliers d'euros)	Capital social ⁽¹⁾	Primes	Réserve légale	Réserves réglementées	Autres réserves	Report à nouveau	Résultat de l'exercice	Provisions réglementées	Total
Capitaux propres au 01/01/2008	395 218	235 614	15 777		2 165	189 755	269 541	22 045	1 130 115
Variations dues à des modifications de structure									
Variations hors opérations de structure									
Affectation du résultat 2007			13 477			228 893	(269 541)		(27 171)
Variation des subventions et des provisions réglementées								(3 585)	(3 585)
Résultat de l'exercice 2008							39 663		39 663
Capitaux propres au 31/12/2008 avant affectation du résultat	395 218	235 614	29 254		2 165	418 648	39 663	18 460	1 139 022

(1) Le capital est divisé en 24 701 151 actions de 16 euros de nominal. Les actions inscrites au nominatif depuis plus de quatre ans bénéficient d'un droit de vote double.

Note 7 – État des provisions et dépréciations

(en milliers d'euros)	Montant au 01/01/2008	Dotations	Utilisations	Reprises	Montant au 31/12/2008
Provisions réglementées	22 045	6 096	9 681		18 460
- provision pour hausse de prix	441	28	11		458
- amortissements dérogatoires	21 604	6 068	9 670		18 002
Provisions pour risques et charges	29 431	302	3 241	14 911	11 581
- provision pour restructurations	79	230	79		230
- provision pour pertes de change	5 533		1 312		4 221
- provision pour médailles du travail	744	53	8	52	737
- provision pour litiges	2 945		1 842		1 103
- provision risques filiales	5 506			1 233	4 273
- provision pour amendes	2 930			2 930	0
- provision pour impôts	9 666			9 666	0
- autres provisions	2 028	19		1 030	1 017
Dépréciations	398 773	79 821		18 639	459 955
- immobilisations corporelles	179				179
- immobilisations financières ⁽¹⁾	314 769	66 573		11 428	369 914
- stocks et en-cours	451	32		113	370
- clients	1 378	17		17	1 378
- autres créances	81 466	13 199		7 081	87 584
- valeurs de placement	530				530
Total	450 249	86 219	12 922	33 550	489 996

(1) Dotations de l'exercice : dont Havas 28 millions d'euros, Direct Soir 10 millions d'euros, Bolloré Inc 7,5 millions d'euros, Papeteries 8,6 millions d'euros.

Une dépréciation de 28 millions d'euros a été constatée dans les comptes de l'exercice.

Note 8 – Charges à payer et produits à recevoir

(en milliers d'euros)

Charges à payer	
Intérêts courus sur dettes financières	6 869
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	4 970
Dettes fiscales et sociales	10 751
Produits à recevoir	
Intérêts courus sur autres immobilisations financières	3 651
Créances clients et comptes rattachés	1 624
Autres créances	637

Note 9 – Engagements financiers hors bilan (hors crédit-bail)

(en milliers d'euros)

	31/12/2008	31/12/2007
Engagements donnés		
Cautions solidaires		
Contreparties douanes et Trésor public	0	3 242
Autres cautions	476 725	459 541
Nantissements et hypothèques	32 301	19 892
Engagements reçus		
Avals et cautions	614	0
Engagements réciproques et exceptionnels		
Lignes de crédit bancaire non utilisées	827 000	770 600
Ventes de devises à terme	25 724	20 759
Achats de devises à terme	14 830	11 610
Engagements indemnités de fin de carrière	6 015	5 716

Options

Promesse d'achat de 10,2 % du capital de CSTO, à compter du 1er octobre 2009 et jusqu'au 30 septembre 2012, pour une valeur actualisée de 0,7 million d'euros.

Promesse d'achat de 30 % du capital de la société Polyconseil, d'avril à juin 2010, pour une valeur actualisée de 3,4 millions d'euros.

Notes sur le compte de résultat

Note 10 – Ventilation du chiffre d'affaires

Par secteur d'activité

(en milliers d'euros)	2008	2007
Usines de Bretagne	71 571	72 703
Prestations diverses du siège	49 970	50 679
Total	121 541	123 382

Par zone géographique

(en %)	2008	2007
France	46,70	46,40
Europe	25,10	24,70
Amériques	21,55	23,00
Afrique	0,04	0,30
Autres	6,61	5,60
Total	100,00	100,00

Note 11 – Résultat financier

Le résultat financier est principalement composé des dividendes des filiales opérationnelles et des quotes-parts de résultat de l'exercice 2008 des sociétés de personnes pour 102 millions d'euros, du coût de la dette pour 55 millions d'euros, du résultat positif de change pour 15 millions d'euros et de l'effet négatif des mouvements des dépréciations pour 53 millions d'euros.

Dont entreprises liées :

- produits financiers : 254 millions d'euros ;
- charges financières : 190 millions d'euros.

Note 12 – Résultat exceptionnel

(en milliers d'euros)	2008	2007
Dotations nettes aux provisions réglementées	3 602	(4 171)
Résultats sur cessions d'actifs	(12 585)	98 845
Charges liées au personnel	(986)	(1 543)
Dotations nettes de provisions	220	12 722
Indemnités de retraite versées	(742)	(797)
Amende Bruxelles		(22 680)
Divers	(3 360)	(1 103)
Total	(13 851)	81 273

Note 13 – Effectifs moyens

(en nombre)	2008	2007
Cadres	171	166
Agents de maîtrise / employés et ouvriers	442	452
Total	613	618

Note 14 – Droit individuel à la formation (DIF)

Le DIF permet à chaque salarié de bénéficier à sa demande et avec l'accord de l'entreprise de 20 heures de formation par an cumulables et plafonnées à 120 heures.

Le nombre d'heures acquises par le personnel de Bolloré au 31 décembre 2008 est de 47 281.

Note 15 – Rémunération des dirigeants

(en milliers d'euros)	2008	2007
Jetons de présence	359	402
Autres rémunérations	1 631	526

Les montants indiqués ci-dessus sont ceux versés au cours de l'exercice par la société aux membres du Conseil d'administration et aux mandataires sociaux.

Note 16 – Incidence des évaluations fiscales dérogatoires

(en milliers d'euros)	2008	2007
Résultat de l'exercice	39 663	269 541
Impôts sur les bénéfices ⁽¹⁾	(61 656)	(27 018)
Résultat avant impôts	(21 993)	242 523
Variation des provisions réglementées	(3 602)	4 171
Résultat hors évaluations fiscales dérogatoires	(25 595)	246 694

(1) Dont, en 2008, reprise de provision pour 9,7 millions d'euros et impacts positifs des contrôles fiscaux dénoués au cours de l'exercice pour 3,9 millions d'euros.

Note 17 – Accroissement et allègement de la dette future d'impôts

Nature des différences temporaires

(en milliers d'euros)	2008	2007
Accroissement de la dette future d'impôts		
Amortissements dérogatoires	18 001	21 603
Provision pour hausse des prix	458	441
Charges à répartir, écart de conversion actif...	6 311	8 313
Base totale	24 770	30 357
Accroissement de la dette future d'impôts	8 257	10 119
Allègement de la dette future d'impôts		
Congés payés, contribution sociale de solidarité, provisions non déductibles...	2 647	12 124
Écart de conversion passif, produits taxés d'avance...	6 549	25 086
Base totale	9 196	37 210
Allègement de la dette future d'impôts	3 065	12 403

Note 18 – Renseignement divers

Les comptes de la société sont intégrés globalement dans la consolidation du Groupe Financière de L'Odet.

Résultats de la société au cours des cinq derniers exercices

Nature des indications	2004	2005	2006	2007	2008
I. Situation financière en fin d'exercice					
Capital social ⁽¹⁾	368 513	368 513	395 218	395 218	395 218
Nombre d'actions émises	23 032 059	23 032 059	24 701 151	24 701 151	24 701 151
Nombre maximal d'actions à créer	-	-	-	-	-
- par conversion d'obligations	-	-	-	-	-
- par exercice des droits de souscription	-	-	-	1 204 000	1 184 000
II. Résultat global des opérations effectives⁽¹⁾					
Chiffre d'affaires hors taxes	812	792	129 829	123 382	121 541
Bénéfice avant impôts, amortissements et provisions	2 498	26 298	193 248	274 260	36 127
Impôts sur les bénéfices ⁽²⁾	(2 197)	(3 492)	(21 611)	(27 018)	(61 656)
Participation et intéressement des salariés			326	509	526
Bénéfice après impôts, amortissements et provisions	3 509	26 476	211 302	269 541	39 663
Montant des bénéfices distribués ⁽³⁾	6 910	8 292	17 785	27 171	27 171
III. Résultat des opérations réduit à une seule action⁽⁴⁾					
Bénéfice après impôts, mais avant amortissements et provisions	0,20	1,29	8,70	12,20	3,57
Bénéfice après impôts, amortissements et provisions	0,15	1,15	8,55	10,91	1,61
Dividende versé à chaque actionnaire ⁽³⁾	0,30	0,36	0,72	1,10	1,10
IV. Personnel					
Effectif moyen des salariés	0	0	621	618	613
Montant de la masse salariale ⁽¹⁾	0	0	33 563	31 279	32 743
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux ⁽¹⁾	0	0	15 146	14 332	14 984

(1) En milliers d'euros.

(2) Entre parenthèses : produit d'impôt.

(3) Ne tient pas compte du dividende majoré pour les exercices 2004 à 2006.

(4) En euros.

Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2008

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 2008, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Bolloré, tels qu'ils sont joints au présent rapport;
- la justification de nos appréciations;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I – Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

II – Justification des appréciations

Les estimations comptables concourant à la préparation des états financiers au 31 décembre 2008 ont été réalisées dans un contexte de forte volatilité des marchés et d'une difficulté certaine à appréhender les perspectives économiques. C'est dans ce contexte que, conformément aux dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce, nous avons procédé à nos propres appréciations, que nous portons à votre connaissance :

- le poste « Fonds commercial », inscrit à l'actif du bilan, comprend des mali techniques de fusion pour un montant total net de 618823 milliers d'euros. Ces actifs incorporels font l'objet d'un test d'évaluation et de dépréciation annuel selon les modalités décrites dans le paragraphe 1.1 des méthodes et principes comptables de l'annexe;

- votre société détermine la valeur d'inventaire des titres de participation selon les modalités décrites dans le paragraphe 1.3 des méthodes et principes comptables de l'annexe.

À ce titre, sur la base des informations disponibles à ce jour, nous avons vérifié :

- le caractère approprié et la correcte application des approches retenues par votre société;
- la cohérence et la pertinence des données et hypothèses sur lesquelles se fondent ces estimations.

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 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;
- la sincérité des informations données dans le rapport de gestion relatives aux rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux concernés ainsi qu'aux engagements consentis en leur faveur à l'occasion de la prise, de la cessation ou du changement de fonctions ou postérieurement à celles-ci.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle, aux participations réciproques et à l'identité des détenteurs du capital et des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Paris et Levallois-Perret, le 28 avril 2009

Les Commissaires aux comptes

AEG Finances
Philippe Bailly

Constantin Associés
Thierry Quéron

20.5 Date des dernières informations financières

Les résultats de l'exercice 2008 ont été publiés le 9 avril 2009. La présentation des comptes et le communiqué y afférent sont disponibles sur le site internet www.bolloré.com.

20.6 Informations financières intermédiaires et autres

Le rapport financier semestriel 2008 a été diffusé le 29 août 2009 et est disponible sur le site internet www.bolloré.com.

20.7 Politique de distribution des dividendes

20.7.1 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 au 2° et 3° de l'article 158 du Code général des impôts ont été les suivants :

Exercice	2007	2006	2005
Nombre d'actions	24 701 151	24 701 151	23 032 059
Dividende (en euros)	1,10 ⁽²⁾	0,72 ⁽¹⁾	0,36 ⁽¹⁾
Montant distribué (en millions d'euros)	27,2	17,8	8,3

(1) Le dividende à répartir au titre des exercices 2005 et 2006 était éligible à la réfaction de 40 % mentionnée à l'article 158 du Code général des impôts, sachant que cet abattement ne bénéficie qu'aux personnes physiques.

(2) Le dividende à répartir au titre de l'exercice 2007 était éligible à la réfaction de 40 % mentionnée à l'article 158 du Code général des impôts, sachant que cet abattement ne bénéficie qu'aux personnes physiques, ou sur option, à un prélèvement libératoire en vertu et dans les conditions prévues à l'article 117 quater du Code général des impôts.

20.7.2 Affectation du résultat de l'exercice

Le résultat net de l'exercice est un bénéfice de 39 662 888,58 euros. Il vous est proposé d'affecter le bénéfice distribuable de la façon suivante :

(en euros)

Résultat de l'exercice	39 662 888,58
Report à nouveau antérieur	418 648 039,59
5 % à la réserve légale	(1 983 114,43)
Bénéfice distribuable	456 327 783,74
Dividende	27 171 266,10
Report à nouveau	429 156 517,64

Le dividende à répartir au titre de l'exercice se trouve ainsi fixé à 1,10 euro par action au nominal de 16 euros. En application des dispositions légales, il est précisé que l'intégralité des dividendes attribués aux personnes physiques fiscalement domiciliées en France est 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 et dans les conditions prévues à l'article 117 quater du Code général des impôts.

Les sommes ainsi distribuées seront mises en paiement le 22 juin 2009.

20.7.3 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.

20.8 Prises de participation directes et prises de contrôle

20.8.1 Prises de participations directes

Les participations acquises directement dans des sociétés ayant leur siège sur le territoire de la République française ont été, au cours de l'exercice, les suivantes :

Société	Participations directes acquises en 2008		Total de la participation et du contrôle au 31/12/2008	
	% en capital	% en droits de vote	% en capital	% en droits de vote
Be Contemporary	20,00	20,00	20,00	20,00
Compagnie de Locronan	34,00	34,00	(1)	(1)
Compagnie de Port Manech	90,00	90,00	95,00	95,00
CSA TMO Holding	60,00	60,00	99,99	99,99
Gruau Microbus	50,00	50,00	49,99	49,99
Véhicules Électriques Pininfarina-Bolloré	50,00	50,00	50,00	50,00
Wifirst	7,50	7,50	52,50	52,50
Wy Productions	70,00	70,00	70,00	70,00

(1) Dissolution sans liquidation intervenue au cours du quatrième trimestre 2008.

20.8.2 Prises de contrôle

Les prises de contrôle dans des sociétés ayant leur siège social sur le territoire de la République française ont été, au cours de l'exercice, les suivantes :

Société (% en droits de vote)	Participations indirectes acquises en 2008	Contrôle au 31/12/2008
Antrak Road Freight (AROF)	100,00	100,00
CSA	99,99	99,99
Conseils Sondages et Interviews (CSI)	99,99	99,99
CSTO	75,97	89,78
CSA-TMO Holding	-	99,99
Établissements R. Ledan & Cie	100,00	(1)
Gruau Microbus	-	50,00
Les Charbons Maulois	99,88	99,88
Michel Combustibles	100,00	(1)
NT Systemes	100,00	(1)
Saga Guadeloupe	100,00	100,00
Société d'Enquêtes et Sondages (SES)	100,00	100,00
Société Financière du Domaine de Pontbreton	100,00	0,05
Société Générale de Représentation des Antilles	75,02	95,01
TMH	99,00	0
TMO Régions	99,80	0
Véhicules Électriques Pininfarina-Bolloré	-	50,00
W 68	100,00	100,00
WY Productions	-	70,00

(1) Dissolution sans liquidation intervenue au cours du quatrième trimestre 2008

21. Informations complémentaires

21.0 Titres non représentatifs du capital

Emprunts obligataires pour lesquels la société s'est trouvée substituée dans les droits et obligations de Bolloré (société absorbée) dans le cadre de l'opération de fusion-absorption (soumise au régime des fusions simplifiées) approuvée par l'Assemblée générale extraordinaire de votre société en date du 21 décembre 2006

Un emprunt obligataire a été émis le 19 mars 2004 d'un montant nominal total de 100 millions d'euros, représentant 100 000 obligations émises au nominal de 1 000 euros, portant intérêt au taux Euribor 6 mois + 0,5 % l'an payable à terme échu le 25 mars et le 25 septembre de chaque année et pour la première fois le 25 septembre 2004 et venant à échéance le 25 mars 2009.

Les obligations émises dans le cadre de cet emprunt faisaient l'objet d'une cotation à la Bourse de Luxembourg sous le numéro FR 00 10064345.

Cet emprunt obligataire a fait l'objet d'un remboursement à son échéance le 25 mars 2009.

Emprunts obligataires émis par la société

Vincent Bolloré, Président-directeur général, en vertu de la délégation qui lui a consenti le Conseil d'administration en date du 21 décembre 2006 de procéder à l'émission d'obligations dans la limite de 200 000 000 euros, a procédé le 22 décembre 2006 à l'émission d'obligations consenties à des investisseurs institutionnels américains pour un montant global de 123 000 000 dollars américains réparties en trois tranches :

- une tranche A de 50 000 000 dollars américains, moyennant le versement d'un intérêt au taux variable indexé sur le taux libor, remboursable le 22 décembre 2013 ;
- une tranche B de 40 000 000 dollars américains, moyennant le versement d'un intérêt au taux de 6,32 % remboursable le 22 décembre 2016 ;
- une tranche C de 33 000 000 dollars américains, moyennant le versement d'un intérêt au taux de 6,42 % remboursable le 22 décembre 2018.

21.1 Capital

21.1.1.a Montant du capital social

Au 31 décembre 2008, le capital social s'élevait à 395 218 416 euros divisé en 24 701 151 actions d'une valeur nominale de 16 euros chacune, toutes de même valeur et entièrement libérées.

Place de cotation

Les titres de l'émetteur sont cotés sur le marché Euronext Paris Compartiment A sous le numéro de code ISIN FR 0000039299.

21.1.1.b Montant du capital potentiel

Le nombre total de titres potentiels au 31 décembre 2008 était composé de 1 184 000 actions (options de souscription non encore levées au 31 décembre 2008), soit un capital potentiel complémentaire de 18 944 000 euros.

21.1.2 Le nombre, la valeur comptable et la valeur nominale des actions détenues par la société elle-même ou en son nom par ses filiales

Au 31 décembre 2008, les actions de la société détenues par des sociétés contrôlées sont au nombre de 3306749. Ces actions sont privées de droit de vote.

21.1.3 Le montant des valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription avec mention des conditions et modalités de conversion, d'échange ou de souscription

Néant.

21.1.4 Informations sur les conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attaché(e) au capital souscrit, mais non libéré, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital

Néant.

21.1.5 Informations relatives aux options de souscription ou d'achat d'actions

21.1.5.1 Options de souscription attribuées

Date de l'Assemblée	7 juin 2006
Date du Conseil d'administration	6 avril 2007
Nombre d'options pouvant être attribuées :	1 612 244
Nombre d'options attribuées	1 205 000
Prix d'exercice	148,24 euros
Nombre d'actions souscrites au 31 décembre 2008	1 184 000
Durée du plan	5 ans
Délai total d'indisponibilité	4 ans

21.1.5.2 Options de souscription d'actions Bolloré autorisées et non attribuées

L'Assemblée générale extraordinaire du 5 juin 2008 a autorisé le Conseil d'administration à consentir des options de souscription d'actions au bénéfice des salariés et mandataires sociaux de la société et des sociétés qui lui sont liées dans les conditions visées aux articles L. 225-177 et suivants du Code de Commerce.

La durée de l'autorisation est de trente-huit mois et le nombre total des options consenties ne pourra donner droit à souscrire un nombre d'actions excédant 5 % du capital.

21.1.6 Historique du capital social pour la période couverte par les informations financières historiques mettant tout changement survenu en évidence

Année	Opérations	Nominal (en euros)	Montant de la variation du capital (en euros)	Montant de la prime d'émission (en euros)	Capital social Cumulé (en euros)	Nombre cumulé d'actions de la société
2003		16			367 000 944	22 937 559
2004	Création de 94 500 actions par suite de levées d'options de souscription d'actions (37,19 euros par action)	16	1 512 000	2 002 455	368 512 944	23 032 059
2005		16			368 512 944	23 032 059
2006	Rémunération des titres de Bolloré (absorbée lors de l'opération de fusion en date du 21 décembre 2006) dans le cadre de l'opération publique d'échange	16	26 705 472	202 794 678	395 218 416	24 701 151
2007	-	16	-		395 218 416	24 701 151
2008	-	16	-		395 218 416	24 701 151

21.1.7 Délégations accordées par l'assemblée des actionnaires au Conseil d'administration dans le domaine des augmentations de capital

21.1.7.1 Au jour de la rédaction du présent rapport, le Conseil d'administration dispose des délégations de compétence suivantes à l'effet d'augmenter le capital social ou d'émettre des valeurs mobilières

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 5 juin 2007	26 mois (5 août 2009)	Emprunt : 500 000 000 Capital : 200 000 000	Non utilisée
Émission d'actions ordinaires à libérer par incorporation de réserves, bénéfices ou primes ou élévation du nominal	Assemblée générale extraordinaire 5 juin 2007	26 mois (5 août 2009)	200 000 000 ⁽¹⁾	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 5 juin 2007	26 mois (5 août 2009)	10 % du capital	Non utilisée
Augmentation de capital réservée aux salariés	Assemblée générale extraordinaire 5 juin 2007	26 mois (5 août 2009)	1 % 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.

21.1.7.2 Proposition à l'Assemblée générale extraordinaire du 10 juin 2009 de reconduire les délégations de compétence

Il sera proposé à l'Assemblée générale extraordinaire qui se réunira le 10 juin 2009 à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire de se prononcer sur le renouvellement à l'identique des délégations de compétence au Conseil d'administration à l'effet de procéder à l'émission de valeurs mobilières.

Les résolutions et les rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes figurent en annexe au présent document.

21.2 Actes constitutifs et statuts

La société Bolloré est une société anonyme à Conseil d'administration dont le siège social est à Odet, 29500 Ergué-Gabéric et immatriculée au Registre du commerce et des sociétés de Quimper sous le numéro 055 804 124.

La société a été constituée le 3 août 1926 pour une durée expirant le 2 août 2025.

Les documents et renseignements relatifs à la société peuvent être consultés au siège administratif de la société : 31-32, quai de Dion-Bouton, 92811 Puteaux Cedex.

21.2.1 Objet social (article 2 des statuts)

La société a pour objet, en France et en tous autres pays, sans exception, directement ou indirectement :

- la prise de tous intérêts et participations dans toutes sociétés ou entreprises françaises ou étrangères par tous moyens ;
- l'application industrielle de toutes technologies ;
- toutes activités de transports de toute nature, maritimes, terrestres ou autres, ainsi que toutes prestations de services d'auxiliaire de transport, sous toutes leurs formes, et toutes opérations connexes ;
- la prestation de services, conseils et assistance, notamment financiers, aux entreprises ;
- l'achat et la vente de tous produits, l'acquisition, la gestion et l'exploitation, notamment sous forme de bail, avec ou sans option d'achat, la vente de tout bien de consommation ou d'équipement, matériel fixe, mobile ou roulant, machines et outillages, ainsi que de tous véhicules terrestres, maritimes ou aériens ;
- l'acquisition et la concession de tous brevets, marques et exploitations commerciales ou industrielles ;
- et plus généralement, toutes opérations quelconques, commerciales, financières, industrielles, mobilières ou immobilières pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'objet social et à tous objets similaires ou connexes.

21.2.2 Résumé des dispositions contenues dans les statuts, la charte et le règlement intérieur concernant les membres des organes d'administration et de direction

Les dispositions relatives aux organes d'administration et de direction figurent dans le titre III des statuts.

Ainsi, le Conseil d'administration est composé de trois à dix-huit membres, sous réserve de la dérogation prévue par la loi en cas de fusion.

La durée de leur fonction est de six années, la limite d'âge pour exercer leur fonction étant fixée à 99 ans.

Chaque administrateur doit être propriétaire d'une action au moins pendant toute la durée de son mandat.

Le Conseil d'administration élit parmi ses membres un Président du Conseil d'administration, personne physique qui organise les travaux du Conseil et s'assure que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

Quelle que soit la durée pour laquelle elles ont été conférées, les fonctions du Président prennent fin de plein droit à l'issue de la première Assemblée générale ordinaire tenue après la date à laquelle il a atteint l'âge de 75 ans révolus. Toutefois, le Conseil d'administration peut décider en ce cas de renouveler le mandat du Président pour une ou deux périodes de deux années.

Le Conseil peut désigner, parmi ses membres, un ou plusieurs Vice-Présidents chargés de présider les séances du Conseil en cas d'absence ou d'empêchement du Président.

La Direction générale de la société est assumée, sous sa responsabilité, soit par le Président du Conseil d'administration, soit par une autre personne physique nommée par le Conseil d'administration, portant le titre de Directeur général.

Sur proposition du Directeur général, le Conseil d'administration peut donner mandat à une ou plusieurs personnes (dans la limite de cinq) d'assister celui-ci, au titre de Directeur général délégué.

21.2.3 Droits, privilèges, restrictions attachés aux actions

L'article 11 des statuts dispose que, outre le droit de vote qui lui est attribué par la loi, chaque action donne droit à une quotité, proportionnelle au nombre et à la valeur nominale des actions existantes, de l'actif social, des bénéfices ou du boni de liquidation.

L'article 19 des statuts dispose que le droit attaché aux actions est proportionnel à la quotité du capital qu'elles représentent mais que, toutefois, un droit de vote double de celui conféré aux autres actions, eu égard à la quotité du capital social qu'elles représentent, est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis quatre ans au moins au nom du même actionnaire.

Ce droit est conféré dès leur émission en cas d'augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison des actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

Ce droit de vote double cessera de plein droit pour toute action convertie au porteur ou transférée en propriété. Néanmoins, n'interrompt pas le délai ci-dessus fixé ou conserve le droit acquis tout transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs, au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible.

En outre, depuis le 1^{er} janvier 2009, date d'entrée en vigueur des dispositions modifiées de l'article L. 225-124 alinéa 1 (loi du 4 août 2008), tout actionnaire personne morale bénéficiant d'un droit de vote double conserve ce droit s'il fait l'objet d'une fusion-absorption ou d'une scission emportant transfert de ses actions, sauf clause contraire des statuts.

La fusion de la société est sans effet sur le droit de vote double qui peut être exercé au sein de la société absorbante, si les statuts de celle-ci l'ont institué.

En ce qui concerne les actions grevées d'usufruit, remises en gage, faisant l'objet de saisie-arrest ou indivises, le droit de vote en est exercé conformément aux prescriptions légales.

Le droit de vote peut être supprimé par décision de l'Assemblée générale extraordinaire et après ratification de l'Assemblée spéciale des actionnaires bénéficiaires.

21.2.4 Actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires

Les statuts de la société ne prévoient pas de dispositions plus restrictives que la loi dans ce domaine.

21.2.5 Convocations et conditions d'admission aux Assemblées

Convocations

Les assemblées d'actionnaires sont convoquées dans les conditions prévues par la loi.

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-103 du Code de Commerce, les Assemblées générales, ordinaires ou extraordinaires, sont convoquées par le Conseil d'administration. À défaut, elles pourront être également convoquées :

- par les Commissaires aux comptes ;
- par un mandataire désigné en justice à la demande, soit de tout intéressé en cas d'urgence, soit d'un ou de plusieurs actionnaires réunissant au moins 5 % du capital social, soit d'une association d'actionnaires répondant aux conditions fixées par la loi ;
- par les actionnaires majoritaires en capital ou en droits de vote après une offre publique d'achat ou d'échange ou après une cession d'un bloc de contrôle.

Après accomplissement des formalités préliminaires à la convocation prévues par la réglementation en vigueur, les convocations aux Assemblées générales sont faites par un avis contenant les indications prescrites par ladite réglementation ; cet avis est inséré dans un journal habilité à recevoir les annonces légales dans le département du siège social et au Bulletin des annonces légales obligatoires.

Les actionnaires nominatifs inscrits en compte depuis un mois au moins à la date de l'insertion de cet avis sont, en outre, convoqués par lettre ordinaire, à

moins qu'ils n'aient demandé en temps utile à être convoqués, à leurs frais, par lettre recommandée.

Participation aux Assemblées

Le droit de participer aux Assemblées générales est subordonné à l'enregistrement comptable des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte, au troisième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité.

L'inscription, ou l'enregistrement comptable des titres dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité, est constatée par une attestation de participation délivrée par ce dernier.

Tout actionnaire ayant le droit de participer à l'Assemblée générale peut se faire représenter par son conjoint ou par un autre actionnaire ou peut voter par correspondance dans les conditions légales.

21.2.6 Disposition des statuts, charte, règlement pouvant retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle

Néant.

21.2.7 Disposition de l'acte constitutif, charte, règlement fixant le seuil au-dessus duquel toute participation doit être divulguée

Néant.

21.2.8 Conditions des statuts régissant les modifications de capital

Les modifications du capital peuvent être réalisées dans les conditions prévues par la loi.

22. Contrats importants

Les Contrats significatifs conclus par les sociétés du Groupe sont mentionnés dans l'annexe aux comptes consolidés point 20.3 (note 27).

23. Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts

Aucune information provenant de tiers, aucune déclaration d'experts ou déclaration d'intérêts ne figure dans le présent document, à l'exception des rapports des Commissaires aux comptes.

24. Documents accessibles au public

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

Emmanuel Fossorier
Relations Investisseurs
Tél. : +33 (0)1 46 96 47 85
Fax : +33 (0)1 46 96 42 38

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
ou par fax au : +33 (0)1 46 96 42 38

Par ailleurs, le site Internet du Groupe (www.bolloré.com) permet de consulter les communiqués de presse et les éléments financiers du Groupe respectivement sous les rubriques « Communiqués » et « Données financières ».

25. Informations sur les participations

Les participations de la société sont mentionnées dans le tableau des filiales et participations des comptes annuels (20.4), et celles du Groupe sont décrites dans la note 9 «Autres actifs financiers» des comptes consolidés (20.3).

Annexes

- 162 Tableau de passage entre le rapport de gestion et le document de référence de Bolloré
- 163 Table de concordance entre le document de référence et le rapport financier annuel
- 164 Rapport du Président sur la composition, les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil, et sur les procédures de contrôle interne
- 169 Rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport du Président
- 170 Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées
- 171 Résolutions présentées à l'Assemblée générale ordinaire du 10 juin 2009
- 172 Rapport du Conseil d'administration à l'Assemblée générale extraordinaire du 10 juin 2009
- 174 Résolutions présentées à l'Assemblée générale extraordinaire du 10 juin 2009
- 176 Rapport des Commissaires aux comptes sur l'émission d'actions et d'autres valeurs mobilières
- 177 Rapport des Commissaires aux comptes sur l'augmentation de capital par émission d'actions ou de valeurs mobilières
- 178 Document d'information annuel

Tableau de passage entre le rapport de gestion et le document de référence de Bolloré

Le présent document de référence comprend tous les éléments du rapport de gestion de la Société tel qu'exigés au terme des articles L. 232-1 et R. 225-102 du Code de commerce

Éléments contenus dans le rapport du Conseil d'administration devant être soumis à l'Assemblée générale par application des articles L. 232-1, II et R. 225-102 du Code de commerce	Rubriques du document de référence contenant les informations correspondantes
Situation et activité de la société au cours de l'exercice écoulé	6.1
Résultats des activités	3 ; 6.1
Progrès réalisés ou difficultés rencontrées	12.1
Activités en matière de recherche et de développement	11
Évolution prévisible de la situation de la société et des perspectives d'avenir	12.2
Événements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date à laquelle le rapport est établi	20.3 note 38
Organe choisi pour exercer la Direction générale de la société	14.1.1
Analyse objective et exhaustive de l'évolution des affaires, des résultats, de la situation financière de la société (notamment de sa situation d'endettement) et des indicateurs clés de performance de nature non financière (notamment des informations relatives aux questions d'environnement et de personnel)	8.2 ; 9 ; 10 ; 17
Indications sur l'utilisation des instruments financiers par la société lorsque cela est pertinent pour l'évaluation de son actif, de son passif, de sa situation financière et de ses pertes et profits	20.3 note 22 et 36
Description des principaux risques et incertitudes auxquels la société est confrontée	4
Liste des mandats ou fonctions exercés par les mandataires sociaux	14.1.2
Compte rendu de l'état de la participation des salariés au capital social au dernier jour de l'exercice (et éventuellement des dirigeants)	17.3 ; 17.5
Indications prévues à l'article L. 225-211 du Code de commerce en cas d'acquisition d'actions en vue de les attribuer aux salariés dans le cadre de l'intéressement ou de consentir des options d'achat, ou encore d'attribuer des actions gratuites aux salariés et aux dirigeants	N.A.
Activité des filiales de la société et des sociétés contrôlées par elle	7
Prises de participation significatives dans des sociétés ayant leur siège en France ou prises de contrôle de telles sociétés	20.8
Aliénations d'actions intervenues à l'effet de régulariser les participations croisées	N.A.
Renseignements relatifs à la répartition du capital social et aux actions d'autocontrôle	18.1
Opérations réalisées par les sociétés contrôlées majoritairement par la société ou de souscription d'actions au titre des options d'achat	17.2.2.2
Montant des dividendes distribués au cours des trois derniers exercices et montant éligible à la réfaction	20.7.1
Rémunérations et avantages de toute nature de chacun des mandataires sociaux	15
Modifications apportées au mode de présentation des comptes annuels	N.A.
Injonctions ou sanctions pécuniaires pour pratiques anticoncurrentielles	4.1.4
Informations sur la manière dont la société prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité	8.2 ; 17
Informations sur les risques encourus en cas de variation de taux d'intérêt, de taux de change ou de cours de Bourse	4.1 ; 20.3 note 36
Indications prévues à l'article L. 225-211 du Code de commerce en cas d'opérations effectuées par la société sur ses propres actions (programme rachat d'actions)	N.A.
Éléments de calcul et résultats de l'ajustement des bases de conversion et des conditions de souscription ou d'exercice des valeurs mobilières donnant accès au capital ou des options de souscription ou d'achat d'actions	17.2.2
Opérations réalisées par les dirigeants et les personnes qui leur sont étroitement liées sur leurs titres	17.4
Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique :	
– Structure du capital de la société	21.1.1a ; 18.3
– Restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions ou clauses des conventions portées à la connaissance de la société en application de l'article L. 233-11 du Code de commerce	18.3
– Participations directes ou indirectes dans le capital dont la société a connaissance en vertu des articles L. 233-7 et L. 233-12 du Code de commerce	18.1
– Détenteurs de titres comportant des droits de contrôle spéciaux et leur description	18.2 ; 21.2.3
– Mécanismes de contrôle prévus dans les systèmes d'actionariat du personnel, accords entre actionnaires dont la société a connaissance et pouvant entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote (pacte d'actionnaire)	18.3
– Règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'administration et à la modification des Statuts	16 ; 21.2.2 ; 14
– Pouvoirs du Conseil d'administration en particulier émission ou rachat d'actions	21.1.8
– Accords conclus par la société modifiés ou prenant fin en cas de changement de contrôle	21.1.9
– Accords prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil d'administration ou les salariés s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique	16.4 ; 20.3 note 33
Tableau des résultats de la société au cours des cinq derniers exercices	20.4 note 18
Tableau et rapport sur les délégations en matière d'augmentation de capital	21.1.8.1
Rapport du Président du Conseil d'administration	Annexe

N.A. : Non applicable.

Table de concordance entre le document de référence et le rapport financier annuel

Comptes annuels	20.4	p. 137
Comptes consolidés	20.3	p. 81
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	20.4	p. 155
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	20.3	p. 136
Rapport de gestion	Annexe	p. 162
Honoraires des commissaires aux comptes	20.3	p. 128
Rapport du Président sur la composition, les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et sur les procédures de contrôle interne	Annexe	p. 164
Rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport du Président	Annexe	p. 169
Document d'information annuel	Annexe	p. 178

Rapport du Président sur la composition, les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil, ainsi que sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques 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 jeudi 9 avril 2009, (i) de la composition et 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 et des services centraux du Groupe. 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.

I – 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 3 membres au moins et 18 membres au plus, sous réserve de la dérogation prévue par la loi en cas de fusion.

La durée de leurs fonctions est de six années et ils sont rééligibles.

Le Conseil est composé de 14 membres : Vincent Bolloré (Président-directeur général), Antoine Bernheim (Vice-Président), Comte de Ribes (Vice-Président), Cédric de Bailliencourt (Vice-Président-directeur général), Groupama SA (représentée par Jean Azéma), Bolloré Participations (représentée par Gilles Alix), Financière V (représentée par Thierry Marraud), Hubert Fabri, Denis Kessler, Jean-Paul Parayre, Georges Pébereau, Olivier Roussel, Michel Roussin et François Thomazeau.

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

Parmi les 14 membres du Conseil et conformément aux critères d'indépendance retenus par le Conseil en séance du 9 avril 2009, Antoine Bernheim, Hubert Fabri, Denis Kessler, Jean-Paul Parayre, Georges Pébereau, Olivier Roussel, François Thomazeau et la société Groupama sont qualifiés d'indépendants.

Pouvoirs du Président-directeur général

Le Conseil d'administration, en séance le 5 juin 2008, a décidé de retenir l'option consistant à ne pas dissocier les fonctions de Président et de Directeur général et a renouvelé le mandat de Président-directeur général de Vincent Bolloré.

Le Président-directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la société.

Aucune limitation n'est apportée aux pouvoirs du Président.

Toutefois, le Président soumet à l'approbation du Conseil toutes les opérations d'importance véritablement stratégique.

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 étant prépondérante.

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. 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.

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 quatre reprises et a notamment été appelé à se prononcer sur les points suivants :

- séance du 19 mars 2008 (taux de présence : 83 %) :
 - examen des comptes annuels et consolidés de l'exercice 2007,
 - autorisation au Président concernant les cautions, avals et garanties,
 - comptes prévisionnels,
 - règlement intérieur,
 - conventions réglementées ;
- séance du 5 juin 2008 (taux de présence : 54 %) :
 - renouvellement du mandat du représentant légal ;
- séance du 28 août 2008 (taux de présence : 72 %) :
 - comptes consolidés au 30 juin 2008 ;
 - documents prévisionnels,
- séance du 15 décembre 2008 (taux de présence : 58 %) :
 - examen des recommandations Afep-Medef sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux.

Évaluation du fonctionnement et des méthodes de travail du Conseil

Le Conseil d'administration, en séance du 28 août 2008, 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.

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 et qui permet une analyse de l'ensemble des questions qui sont examinées.

La composition du Conseil permet la réunion de compétences reconnues, notamment industrielles, financières et bancaires, qui s'expriment de façon permanente et apportent une contribution de grande qualité lors des débats et des prises de décisions.

Ainsi, l'Assemblée générale ordinaire du 5 juin 2008 a renouvelé les mandats d'administrateurs de Vincent Bolloré, Antoine Bernheim, François Thomazeau, Jean-Paul Parayre et de la société Groupama.

Comités spécialisés

Le Conseil n'a pas de comités spécialisés, les administrateurs exerçant collégalement 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, eu égard à la nature et à la structure du Groupe, de faire application des dispositions de l'article L. 823-20 1° du Code de commerce permettant aux entités contrôlées au sens de l'article L. 233-16 par une société elle-même soumise à l'obligation de mise en place d'un Comité d'audit, d'être exemptées de la création de ce Comité. Ainsi, un Comité d'audit sera mis en place au sein de la société Financière de l'Odet, société contrôlante, elle-même soumise à l'obligation de disposer d'un comité spécialisé.

Rémunération des mandataires sociaux

L'Assemblée générale ordinaire du 5 juin 2007 a fixé à 500 000 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 28 août 2008 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.

II – Informations relatives au gouvernement d'entreprise

La gouvernance de la société relève du rapport Afep-Medef – octobre 2003 - Le gouvernement d'entreprises des sociétés cotées – des recommandations Afep-Medef sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux de sociétés cotées publiées en janvier 2007 et 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 (disponibles sur www.medef.fr).

L'ensemble de ces textes a été, en décembre 2008, consolidé pour former le *Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées*.

Le Conseil d'administration du 15 décembre 2008 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 pas procédé ni à la mise en place de parachutes dorés, ni à l'attribution de régimes de retraite supplémentaires au profit des mandataires.

Le Conseil du 9 avril 2009, 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, le Conseil n'a pas de comités spécialisés, les administrateurs exerçant collégalement leurs fonctions.

Après avoir engagé des travaux de réflexion sur la mise en place d'un Comité d'audit, le Conseil a décidé que le Comité d'audit sera implémenté au niveau de Financière de l'Odet, société contrôlante et elle-même soumise à l'obligation légale d'instituer un Comité d'audit.

En outre, 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 finalité 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.

Enfin, le Conseil, prenant acte que le rapport consolidé recommande que les administrateurs possèdent un nombre significatif d'actions et que la durée de leur mandat ne dépasse pas quatre ans, a décidé, eu égard à la structure de l'actionariat de la société, de ne pas se prononcer sur un nombre de titres précis à détenir et de ne pas proposer à l'Assemblée de modifier les dispositions statutaires prévoyant une durée du mandat de six ans.

III – 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.

IV – 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 document de référence.

V – Définition et objectifs du contrôle interne

D'après le cadre de référence de l'AMF publié en janvier 2007, 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 système visant à recenser et analyser les principaux risques identifiables au regard des objectifs de la société et à s'assurer de l'existence de procédures de gestion de ces risques ;
- des activités de contrôle proportionnées aux enjeux propres à chaque processus et conçues pour s'assurer que les mesures nécessaires sont prises en vue de maîtriser les risques susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs ;
- une surveillance permanente portant sur le dispositif de contrôle interne ainsi qu'un examen régulier de son fonctionnement.

Le dispositif de contrôle interne ne peut fournir une garantie absolue quant à la réalisation des objectifs de la société.

Le Groupe Bolloré s'est appuyé sur le cadre de référence pour la rédaction de ce rapport.

VI – Un système de contrôle interne adapté aux spécificités des organisations du Groupe

Contexte général du contrôle interne

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, directement accessible par les divisions opérationnelles sur l'intranet.

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.

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 du dispositif de contrôle interne tel que défini 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 d'un dispositif de contrôle interne adapté et efficace. En cas de défaillance du dispositif, 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.

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 annuelle des conclusions de leurs travaux à la Direction financière et à la Direction générale du Groupe.

Les comptes du Groupe sont certifiés conjointement par les cabinets Constantin Associés (renouvelé par l'Assemblée générale ordinaire du 5 juin 2008), représenté par Thierry Quéron, et AEG Finances (nommé par l'Assemblée générale ordinaire du 5 juin 2007), représenté par Philippe Bailly.

VII – Description du processus de contrôle interne

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, juridiques, 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'encours 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 complet 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.

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.

Prévention et maîtrise des risques

La gestion des risques

Les litiges et risques sont suivis par chaque division. Par ailleurs, la Direction juridique ainsi que la Direction des assurances en ce qui concerne la gestion des sinistres fournissent leur assistance pour tout contentieux important, ainsi que pour tout projet de contrat ayant une incidence financière significative.

Les principaux risques sont identifiés dans le chapitre « Analyse des risques du Groupe » du rapport annuel.

Mise en place d'une cartographie des risques sur l'ensemble des métiers du Groupe

Afin d'évaluer et de contrôler les risques inhérents au fonctionnement de chaque entité, une démarche globale de cartographie des risques a été initiée et finalisée par la Direction financière du Groupe avec l'aide d'un conseil extérieur.

Ce processus a concerné l'ensemble des métiers du Groupe, ainsi que la holding, permettant ainsi de constituer une cartographie consolidée et qui a fait l'objet de la mise en place d'un progiciel informatique destiné au suivi et à la mise à jour des risques.

Au niveau de chaque division, des « propriétaires » de risques ont été nommés pour chaque risque prioritaire. Ces propriétaires de risques ont pour mission d'actualiser régulièrement la connaissance des risques identifiés et de déployer des plans d'actions appropriés permettant de réduire l'exposition à ces risques.

La cartographie des risques est destinée à être mise à jour régulièrement et les risques sont traités dans le cadre du Comité des risques.

VIII – Un renforcement régulier du système de contrôle interne

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

Code de déontologie

Le Groupe a élaboré une Charte d'Éthique, que chaque division adapte à ses propres activités et à son propre environnement. La Charte d'Éthique est remise à l'ensemble des nouveaux collaborateurs.

Ainsi, un code général de conduite des affaires est en cours de mise en place dans les sociétés des divisions Transport du Groupe. Ce code a pour objectif de déterminer les principes, les règles de conduite ainsi que les comportements à adopter en matière de concurrence, de respect et de protection de l'environnement, de sécurité et de lutte contre la corruption. Une fonction « éthique et conformité » assurera désormais le déploiement et le respect de ce code de conduite.

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.

Manuel de procédures administratives et financières

Les principales procédures financières, mais aussi administratives et juridiques, sont regroupées sur un intranet pour permettre la diffusion et la gestion du cadre normatif défini par le Groupe.

Responsabilité environnementale

La Direction de l'audit, en coordination avec le secrétariat général, adresse chaque année un questionnaire aux différentes entités sur les actions de développement durable dans les domaines du social et de l'environnemental. L'analyse des réponses permet de recenser les réalisations et d'identifier les actions nouvelles à mettre en œuvre dans le cadre des objectifs fixés par le Groupe.

Au titre de l'environnement, un réseau de référents des filiales se réunit au siège du Groupe afin de mettre en commun les compétences et de s'assurer de la bonne application des réglementations françaises et internationales. Ce groupe de travail a également vocation à définir un programme de formation pour les intervenants de terrain.

9 avril 2009
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 de la société Bolloré

Exercice clos le 31 décembre 2008

Aux actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de la société Bolloré 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 2008.

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 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 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 relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenue dans le rapport du Président. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne 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 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.

Paris et Levallois-Perret, le 28 avril 2009

Les Commissaires aux comptes

AEG Finances
Philippe Bailly

Constantin Associés
Thierry Quéron

Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

Exercice clos le 31 décembre 2008

Aux actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

I – Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice

En application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'administration.

Il ne nous appartient pas de rechercher l'existence éventuelle d'autres conventions et engagements, mais de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles de ceux dont nous avons été avisés, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé. 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.

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 la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

1.1 Avec la société Bolloré Participations

Votre Conseil d'administration du 19 mars 2008 a autorisé l'achat par Bolloré de 17 329 titres de la société Nord-Sumatra Investissements, détenus par la société Bolloré Participations, au prix de 545 euros par action, soit un montant global de 9 444 305 euros.

Cette opération a été réalisée le 25 mars 2008.

Administrateurs intéressés :

- Vincent Bolloré;
- Cédric de Bailliencourt;
- Bolloré Participations, représentée par Marc Bebon.

1.2 Avec la société Havas Média France

Votre Conseil d'administration du 19 mars 2008 a autorisé la sous-location par Bolloré à la société Havas Média France de locaux sis à Puteaux, 92800, 42-48, quai de Dion-Bouton pour la période comprise entre le 1^{er} février et le 30 juin 2008.

Cette sous-location porte sur :

- des bureaux d'une surface totale de 751 m²;
- 10 emplacements de parking.

Le montant facturé à ce titre par la société Bolloré en 2008 s'élève à 52 041,25 euros. Ces prestations ont été réalisées sans marge.

Administrateur intéressé : Vincent Bolloré.

1.3 Avec la société Batscap

Votre Conseil d'administration du 15 décembre 2008 a autorisé la cession par Bolloré à la société Batscap de 36 817 800 titres Bathium Canada Inc. au prix global de 11 232 006,23 euros.

Administrateurs intéressés :

- Vincent Bolloré;
- Cédric de Bailliencourt.

2 – Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie durant l'exercice

Par ailleurs, en application du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, approuvés au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours du dernier exercice.

2.1 Avec la société Bolloré Participations

Convention d'assistance

La société Bolloré Participations a facturé à votre société la somme de 533 570 euros hors taxes, au titre de la convention d'assistance technique qui s'est poursuivie durant l'exercice.

Prestations de Présidence

Au titre des prestations de Présidence, la société Bolloré Participations a facturé en 2008 à la société Bolloré la somme de 1 358 365 euros hors taxes correspondant à 75 % du coût charges comprises du salaire perçu par Vincent Bolloré.

2.2 Utilisation de l'avion, propriété de la société

Par décisions des Conseils d'administration des 30 mars et 1^{er} octobre 2001 de la société Bolloré, le coût des déplacements privés des administrateurs et mandataires sociaux du Groupe est refacturé au prix coûtant et en fonction du type d'avion utilisé.

Sur cette base, la société a facturé 933 391,14 euros toutes taxes comprises au cours de l'exercice 2008.

2.3 Avec Vincent Bolloré

Au terme d'une convention précaire autorisée par les Conseils d'administration des 22 mars 2007 et 27 septembre 2007, les loyers facturés par la société Bolloré à Monsieur Vincent Bolloré au titre de l'exercice s'élèvent à 1 126,11 euros.

2.4 Avec la société Michel Renault Conseils

Votre Conseil d'administration du 22 mars 2007 a autorisé la conclusion avec la société Michel Renault Conseils d'une convention de prestations de services portant sur l'assistance et le conseil en matière de développement, de diversification et de rapprochement d'affaires, notamment, dans un premier temps, dans le cadre de la mise en place et du développement de l'activité WiMax.

Cette convention a été conclue le 22 mars 2007 à effet du 1^{er} février 2007 pour une durée d'un an renouvelable par tacite reconduction. Le montant facturé au titre de l'exercice 2008 s'élève à 100 000 euros.

Paris et Levallois-Perret, le 28 avril 2009

Les Commissaires aux comptes

AEG Finances
Philippe Bailly

Constantin Associés
Thierry Quéron

Résolutions présentées à l'Assemblée générale ordinaire du 10 juin 2009

Première résolution

(APPROBATION DES COMPTES ANNUELS DE L'EXERCICE 2008)

L'Assemblée générale, après avoir entendu le rapport de gestion du Conseil d'administration et le rapport du Président sur le contrôle interne, qu'elle approuve dans tous leurs termes, et le rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels approuve les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2008, tels qu'ils lui ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

Notamment, elle approuve la charge non déductible des bénéfices assujettis à l'impôt sur les sociétés en application de l'article 39-4 du Code général des impôts et qui s'élève à un montant global de 111 298,16 euros.

En conséquence, elle donne pour l'exercice clos le 31 décembre 2008 quitus de leur gestion à tous les administrateurs.

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.

Deuxième résolution

(APPROBATION DES COMPTES CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE 2008)

L'Assemblée générale, après avoir pris acte de la présentation qui lui a été faite des comptes consolidés arrêtés au 31 décembre 2008 et du rapport des Commissaires aux comptes faisant apparaître un chiffre d'affaires consolidé de 7 325 578 milliers d'euros et un bénéfice net consolidé part du Groupe de 50 344 milliers d'euros, approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2008, tels qu'ils lui ont été présentés.

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	39 662 888,58
Report à nouveau antérieur	418 648 039,59
5 % à la réserve légale	(1 983 144,43)
Bénéfice distribuable	456 327 783,74
Dividende	27 171 266,10
Report à nouveau	429 156 517,64

Le dividende à répartir au titre de l'exercice se trouve ainsi fixé à 1,10 euro par action au nominal de 16 euros. En application des dispositions légales, il est précisé que l'intégralité des dividendes attribués aux personnes physiques fiscalement domiciliées en France est 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 et dans les conditions prévues à l'article 117 quater du Code général des impôts.

Les sommes ainsi distribuées seront mises en paiement le 22 juin 2009.

Conformément aux dispositions de l'article 243 bis du Code général des impôts, l'Assemblée générale prend acte de ce que le montant des dividendes par action, mis en distribution au titre des trois exercices précédents, ont été les suivants :

Exercice	2007	2006	2005
Nombre d'actions	24 701 151	24 701 151	23 032 059
Dividende (en euros)	1,10 ⁽²⁾	0,72 ⁽¹⁾	0,36 ⁽¹⁾
Montant distribué (en millions d'euros)	27,2	17,8	8,3

(1) Le dividende à répartir au titre des exercices 2005 et 2006 était éligible à la réfaction de 40 % mentionnée à l'article 158 du Code général des impôts sachant que cet abattement ne bénéficie qu'aux personnes physiques.

(2) Le dividende à répartir au titre de l'exercice 2007 était éligible à la réfaction de 40 % mentionnée à l'article 158 du Code général des impôts sachant que cet abattement ne bénéficie qu'aux personnes physiques ou, sur option, à un prélèvement libératoire en vertu et dans les conditions prévues à l'article 117 quater du Code général des impôts.

Quatrième résolution

(NOMINATION D'UN ADMINISTRATEUR)

L'Assemblée générale, sur proposition du Conseil d'administration nomme Yannick Bolloré, domicilié c/o Tour Bolloré, 31-32, quai de Dion-Bouton, 92800 Puteaux, en qualité d'administrateur, pour une durée de six ans expirant à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014.

Cinquième résolution

(NOMINATION D'UN ADMINISTRATEUR)

L'Assemblée générale, sur proposition du Conseil d'administration nomme Cyrille Bolloré, domicilié c/o Tour Bolloré, 31-32, quai de Dion-Bouton, 92800 Puteaux, en qualité d'administrateur, pour une durée de six ans expirant à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014.

Sixième résolution

(APPROBATION DES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES)

L'Assemblée générale, après avoir entendu la lecture du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce et statuant sur ce rapport, approuve les conventions qui y sont relatées et les conditions d'exécution des conventions antérieurement autorisées.

Septième résolution

(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.

Rapport du Conseil d'administration à l'Assemblée générale extraordinaire du 10 juin 2009

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 et à la mise en harmonie des statuts avec les dispositions de l'article 57 de la loi de modernisation de l'économie du 4 août 2008.

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 500 000 000 euros (cinq cents 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 200 000 000 euros (deux cents millions d'euros).

L'ordonnance du 24 juin 2004 a modifié certaines modalités de réalisation des augmentations de capital.

Ainsi, 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 :

1. 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 aujourd'hui de plein droit sauf décision contraire de l'Assemblée générale ;

2. Répartir les actions non souscrites entre les personnes de son choix, sauf décision contraire de l'Assemblée ;
3. Offrir au public tout ou partie des actions non souscrites, à condition que l'Assemblée ait expressément admis cette possibilité.

La durée de 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 incorporation de réserves, bénéfiques ou primes ou élévation du nominal (deuxième résolution)

Il vous est proposé, en outre, de consentir à votre Conseil une délégation de compétence à l'effet d'augmenter le capital social par émission d'actions ordinaires à libérer par l'incorporation de réserves, bénéfiques 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 200 000 000 euros (deux cents 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 à l'effet de procéder à une augmentation de capital par émission d'actions réservées aux salariés (quatrième résolution)

L'article L. 225-129-6 du Code de commerce dispose que lorsque l'Assemblée générale extraordinaire délègue au Conseil d'administration sa compétence pour décider une augmentation de capital (article L. 225-129-2), elle doit se prononcer 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 et compte tenu de l'objet des première et deuxième résolutions 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.

Mise en harmonie des statuts avec les dispositions de l'article 57 de la loi de modernisation de l'économie du 4 août 2008 (cinquième résolution)

Nous vous rappelons que, conformément aux dispositions de l'article L. 225-124 alinéa 1, toute action convertie au porteur ou transférée en propriété perd le droit de vote double.

Néanmoins, le transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible ne fait pas perdre le droit acquis et n'interrompt pas le délai de quatre ans.

À compter du 1^{er} janvier 2009, date d'entrée en vigueur des dispositions modifiées, tout actionnaire personne morale bénéficiant d'un droit de vote double conserve ce droit de vote double s'il fait l'objet d'une fusion-absorption ou d'une scission emportant transfert de ses actions, sauf clause contraire des statuts.

Nous vous invitons à mettre en harmonie les statuts de notre société avec les dispositions modifiées de l'article L. 225-124 alinéa 1 et, ainsi, à compléter l'article 19 des statuts.

Pouvoirs à conférer (sixième résolution)

Nous vous remercions de bien vouloir donner tous pouvoirs au porteur de copies ou d'extrait du procès-verbal de la présente Assemblée générale extraordinaire pour remplir toutes formalités de droit.

Le Conseil d'administration

Résolutions présentées à l'Assemblée générale extraordinaire du 10 juin 2009

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 :

1. 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 unité monétaire quelconque établie 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 ;

2. 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 200 000 000 euros (deux cents 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 500 000 000 euros (cinq cents 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,
3. 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 ;

4. 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 ;
5. 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 ;
6. 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 ;

7. Prend acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet ;
8. 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 INCORPORATION DE RÉSERVES, BÉNÉFICES OU PRIMES OU 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, bénéfices ou primes, 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 200 000 000 euros (deux cents 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.

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 À L'EFFET DE PROCÉDER À UNE AUGMENTATION DE CAPITAL PAR ÉMISSION D'ACTIONS RÉSERVÉES AUX SALARIÉS)

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, L. 225-138-1 et L. 225-129-6 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 GIÉ 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 20 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 ;
- et 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

(MODIFICATIONS DES STATUTS À L'EFFET D'UNE MISE EN HARMONIE AVEC LES DISPOSITIONS DE L'ARTICLE 57 DE LA LOI DE MODERNISATION DE L'ÉCONOMIE DU 4 AOÛT 2008)

L'Assemblée générale statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour l'Assemblée générale extraordinaire ; après avoir entendu la lecture du rapport du Conseil d'administration :

- décide de mettre les statuts en harmonie avec les dispositions de l'article 57 de la loi du 4 août 2008 prévoyant un maintien du droit de vote double pour l'actionnaire personne morale en bénéficiant, en cas de fusion ou de scission ;
- décide de modifier l'article 19 des statuts actuellement en vigueur comme suit :

Article 19 - Assemblées générales

Alinéas 1, 2, 3 et 4 : sans changement.

« Le droit de vote attaché aux actions est proportionnel à la quotité du capital qu'elles représentent. À égalité de valeur nominale, chaque action de capital ou de jouissance donne droit à une voix.

Toutefois, un droit de vote double de celui conféré aux autres actions, eu égard à la quotité du capital social qu'elles représentent, est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis quatre ans au moins au nom du même actionnaire.

Ce droit est conféré dès leur émission en cas d'augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes d'émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison des actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

Ce droit de vote double cessera de plein droit pour toute action convertie au porteur ou transférée en propriété. Néanmoins, n'interrompt pas le délai ci-dessus fixé ou conserve le droit acquis tout transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs, au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible, ainsi que tout transfert des actions par suite d'opérations de fusion ou de scission. »

Alinéas 9,10,11 et 12 : sans changement.

Sixième 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.

Rapport des Commissaires aux comptes sur l'émission d'actions ou de valeurs mobilières

Assemblée générale extraordinaire du 10 juin 2009 (Première résolution)

Aux actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par le Code de commerce, et notamment l'article L. 228-92, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au Conseil d'administration de l'émission d'actions ordinaires ou de toutes valeurs mobilières donnant accès au capital avec maintien du droit préférentiel de souscription, 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, et pour une durée de vingt-six mois, la compétence pour décider de cette opération et fixer les conditions définitives des émissions en découlant.

La première résolution prévoit l'émission en une ou plusieurs fois, avec maintien du droit préférentiel de souscription, d'actions ordinaires ou 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 200 000 000 euros. Le montant nominal total des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital ne pourra, quant à lui, excéder 500 000 000 euros ou la contrevaieur, 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, R. 225-114 et R. 225-117 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 cette opération, 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.

Par ailleurs, le montant du prix d'émission des titres de capital à émettre n'étant pas fixé, nous n'exprimons pas d'avis sur les conditions définitives dans lesquelles les émissions seraient réalisées.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établissons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'usage de cette autorisation par votre Conseil d'administration en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital.

Paris et Levallois-Perret, le 28 avril 2009

Les Commissaires aux comptes

AEG Finances
Philippe Bailly

Constantin Associés
Thierry Quéron

Rapport des Commissaires aux comptes sur l'augmentation de capital par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions réservée aux salariés adhérents à des plans d'épargne d'entreprise avec suppression du droit préférentiel de souscription

Assemblée générale extraordinaire du 10 juin 2009 (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 et suivants du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le projet d'augmentation de capital en une ou plusieurs fois, par l'émission d'actions nouvelles ou d'autres titres donnant accès au capital de la société, avec suppression du droit préférentiel de souscription, dans la limite de 1 % du montant des titres composant à ce jour le capital social, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer. Cette émission est 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.

Cette émission 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, le pouvoir de fixer les modalités de cette opération et vous propose de supprimer votre droit préférentiel de souscription aux titres de capital à émettre.

Il appartient à votre Conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113, R. 225-114 et R. 225-117 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 estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du Conseil d'administration relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions de l'émission qui serait décidée, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport du Conseil d'administration.

Le montant du prix d'émission des titres de capital à émettre n'étant pas fixé, nous n'exprimons pas d'avis sur les conditions définitives dans lesquelles l'émission sera réalisée et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établissons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'usage de cette autorisation par votre Conseil d'administration.

Paris et Levallois-Perret, le 28 avril 2009

Les Commissaires aux comptes

AEG Finances
Philippe Bailly

Constantin Associés
Thierry Quéron

Document d'information annuel

Informations périodiques et occasionnelles disponibles sur le site Internet de la société (www.bollore.com)

Les communiqués ci-dessous ont été diffusés par Hugin

Communiqués

09/04/2009	Résultats année 2008
03/04/2009	Déclaration au titre de l'article 223-16 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers
03/03/2009	Déclaration au titre de l'article 223-16 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers
18/02/2009	Chiffre d'affaires exercice 2008
03/02/2009	Déclaration au titre de l'article 223-16 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers
07/01/2009	Déclaration au titre de l'article 223-16 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers
19/12/2008	Recommandations Afep-Medef relatives à la rémunération des dirigeants mandataires
13/11/2008	Chiffre d'affaires des neuf premiers mois 2008
04/11/2008	Déclaration au titre de l'article 223-16 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers
23/10/2008	Renforcement dans Vallourec
04/09/2008	Déclaration au titre de l'article 223-16 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers
29/08/2008	Mise à disposition du rapport financier semestriel 2008
29/08/2008	Résultat du 1 ^{er} semestre 2008
04/08/2008	Déclaration au titre de l'article 223-16 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers
31/07/2008	Chiffre d'affaires du 1 ^{er} semestre 2008
10/07/2008	Groupe Bolloré – CSA
03/07/2008	Déclaration au titre de l'article 223-16 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers
04/06/2008	Déclaration au titre de l'article 223-16 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers
23/05/2008	Groupe Bolloré – résultats de l'Assemblée générale annuelle d'Aegis
19/05/2008	Avis de convocation à l'Assemblée générale ordinaire ⁽¹⁾
19/05/2008	Modalités de mise à disposition/Consultation des informations article R. 225-83 du Code de commerce
	Chiffre d'affaires du premier trimestre 2008
	Avis financier :
06/05/2008	<i>Les Échos</i> (7 mai 2008)
06/05/2008	Déclaration au titre de l'article 223-16 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers
30/04/2008	Mise à disposition du document de référence 2007
10/04/2008	Groupe Bolloré – Aegis
	Résultats année 2007
	Avis financiers :
	<i>La Tribune</i> (20 mars 2008)
	<i>Le Figaro économie</i> (20 mars 2008)
	<i>Investir</i> (21 mars 2008)
20/03/2008	
25/02/2008	Le Groupe Bolloré et le Groupe Gruau s'associent dans le domaine du transport collectif « propre »
	Chiffre d'affaires 2007
	Avis financier :
11/02/2008	<i>Les Échos</i> (12 février 2008)
04/02/2008	Déclaration au titre de l'article 223-16 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers
25/01/2008	Bolloré : cession de 1,55 % de Vallourec
25/01/2008	Bolloré : cession de 2 % de Vallourec

(1) Ne fait pas l'objet d'une diffusion réglementée.

Déclaration d'opérations sur titres par les dirigeants

14/11/2008	Déclarations d'opérations sur titres
20/11/2008	Déclarations d'opérations sur titres
24/11/2008	Déclarations d'opérations sur titres
27/11/2008	Déclarations d'opérations sur titres
02/12/2008	Déclarations d'opérations sur titres
03/12/2008	Déclarations d'opérations sur titres
05/12/2008	Déclarations d'opérations sur titres
09/12/2008	Déclarations d'opérations sur titres
10/12/2008	Déclarations d'opérations sur titres
11/12/2008	Déclarations d'opérations sur titres
15/12/2008	Déclarations d'opérations sur titres
16/12/2008	Déclarations d'opérations sur titres
17/12/2008	Déclarations d'opérations sur titres
18/12/2008	Déclarations d'opérations sur titres
19/12/2008	Déclarations d'opérations sur titres
22/12/2008	Déclarations d'opérations sur titres
23/12/2008	Déclarations d'opérations sur titres
24/12/2008	Déclarations d'opérations sur titres
29/12/2008	Déclarations d'opérations sur titres
30/12/2008	Déclarations d'opérations sur titres
31/12/2008	Déclarations d'opérations sur titres

Publications disponibles sur le site Internet : www.bolloré.com

09/04/2009	Présentation des comptes 2008
01/09/2008	Présentation des résultats du 1 ^{er} semestre 2008
29/08/2008	Rapport financier semestriel 2008
30/04/2008	Rapport annuel 2007
20/03/2008	Présentation des comptes 2007

Rapport annuel disponible au siège de la société

29/05/2009	Rapport annuel 2008
30/05/2008	Rapport annuel 2007

Informations publiées au Bulletin des annonces légales obligatoires (Balo) disponible sur le site www.journal-officiel.gouv.fr

08/08/2008	Chiffre d'affaires du 1 ^{er} semestre 2008
23/06/2008	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés et rapport général des Commissaires aux comptes sur l'exercice 2007
07/05/2008	Chiffre d'affaires du 1 ^{er} trimestre 2008
14/04/2008	Publication des comptes annuels 2007
31/03/2008	Avis de convocation pour l'Assemblée générale ordinaire et l'Assemblée générale extraordinaire
13/02/2008	Chiffre d'affaires annuel 2007

Informations déposées au greffe du tribunal de commerce de Quimper par Bolloré

04/11/2008	Changement du représentant permanent de la société Bolloré Participations à effet du 27 août 2008 (dépôt numéro 2008-A-3169)
08/08/2008	Expiration du mandat de deux administrateurs Décès d'un administrateur Changement de Commissaire aux comptes suppléant (nomination d'un nouveau Commissaire aux comptes suppléant) (dépôt numéro 2008 A-2338)
30/06/2008	Dépôt des comptes annuels de l'exercice clos le 31/12/2007 consécutif à l'Assemblée générale ordinaire annuelle du 5 juin 2008 (dépôt numéro 2008 B-1829)
30/06/2008	Dépôt des comptes consolidés de l'exercice clos le 31/12/2007 consécutif à l'Assemblée générale ordinaire annuelle du 05/06/2008 (dépôt numéro 2008 B-1830)
30/06/2008	Renouvellement du mandat du Président-directeur général (dépôt numéro 2008 A-1895)

Informations mises à la disposition des actionnaires préalablement à la tenue des Assemblées générales

Préalablement à l'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire du 5 juin 2008

Statuts, K Bis

- Bulletin d'annonces légales obligatoires du 31 mars 2008 ayant publié l'avis de réunion valant avis de convocation
- Avis adressé aux actionnaires nominatifs dans lequel figurent notamment le texte du projet des résolutions soumises aux Assemblées et l'exposé sommaire et formulaire de vote par correspondance
- Le journal *Ouest France* du 16 mai 2008 ayant publié l'avis de convocation
- La copie et les avis de réception de la lettre de convocation adressée aux Commissaires aux comptes le 16 mai 2008
- Liste des actionnaires nominatifs :
 - arrêtée le 21 mai 2008, soit seize jours avant les Assemblées générales
 - arrêtée le 2 juin 2008 (à zéro heure) soit trois jours ouvrés avant les Assemblées générales
- Le document de référence
- Le rapport du Président du Conseil d'administration de la société Bolloré pour ce qui concerne les procédures de contrôle interne, mises en place par la société
- Rapports des Commissaires aux comptes :

Partie Assemblée générale extraordinaire :

- relatif à l'autorisation donnée au Conseil d'administration de consentir des options de souscription d'actions,
- sur l'augmentation de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription réservée aux adhérents à un plan d'épargne entreprise ;

Partie Assemblée générale ordinaire :

- relatif aux comptes annuels arrêtés au 31 décembre 2007 ainsi que le rapport spécial sur les conventions réglementées,
- relatif aux comptes consolidés arrêtés au 31 décembre 2007,
- sur le rapport du Président du Conseil d'administration de la société Bolloré pour ce qui concerne les procédures de contrôle interne, relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière
- L'inventaire des valeurs mobilières et les comptes annuels
- Conventions
 - Liste et objet des conventions courantes et conclues à des conditions normales
- Le livre d'inventaire (Registre déposé sur le bureau)
- Rapport sur les stock-options
- Renseignements concernant les administrateurs dont le renouvellement du mandat est proposé à l'Assemblée générale ordinaire
- Montant certifié exact par les Commissaires aux comptes des rémunérations versées aux personnes les mieux rémunérées
- Montant certifié conforme par les Commissaires aux comptes des versements donnant lieu à réduction d'impôt, ainsi que la liste des actions nominatives de parrainage et de mécénat
- Bilan social

Bolloré

SA au capital de 395 218 416 euros

Siège social

Odet – 29500 Ergué-Gabéric
055 804 124 RCS Quimper

Siège administratif

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.bollore.com

AMF

Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 30 avril 2009 conformément à l'article 212-13 de son règlement général. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des marchés financiers. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

Les informations financières historiques à savoir : (i) les comptes consolidés et le rapport des Commissaires aux comptes correspondant, figurant aux pages 65 à 126 du document de référence de l'exercice clos le 31 décembre 2007, déposé auprès de l'AMF le 30 avril 2008 sous le numéro D-08-0355 ; (ii) les comptes consolidés et le rapport des Commissaires aux comptes correspondant, figurant aux pages 59 à 110 du document de référence de l'exercice clos le 31 décembre 2006, déposé auprès de l'AMF le 2 mai 2007 sous le numéro D-07-0413, sont incluses par référence dans le document de référence de l'exercice clos le 31 décembre 2008.

Les pages 33 à 180 du document de référence sont imprimées sur le papier Primacoat® des Papeteries du Léman, filiale du Groupe Bolloré.

Conception-réalisation : ✎ EURO RSCG C&O

Crédits photo : Photothèque Bolloré, Bolloré Énergie, Bolloré Africa Logistics, IER, Euro Media Group, Havas, Design Pininfarina SpA, Jorge Batista, Anissa Michalon, Pascal Anziani, Meriadeck/Direct 8, Éric Robert/Direct 8, Tentacle – Fotolia.com, Mixage – Fotolia.com, Ricky – 68 Fr – Fotolia.com, Udo Kroener – Fotolia.com, La Preuve par l'Image, Digital Vision, Comstock/Getty Images, X.

Bolloré

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.bollore.com

Bolloré 