

RAPPORT ANNUEL 2010

Bolloré



CONSEIL D'ADMINISTRATION

AU 15 MARS 2011

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

Cyrille Bolloré

Marie Bolloré

Représentant Financière V

Sébastien Bolloré

Yannick Bolloré

Hubert Fabri

Denis Kessler

Claude Juimo Siewe Monthé

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

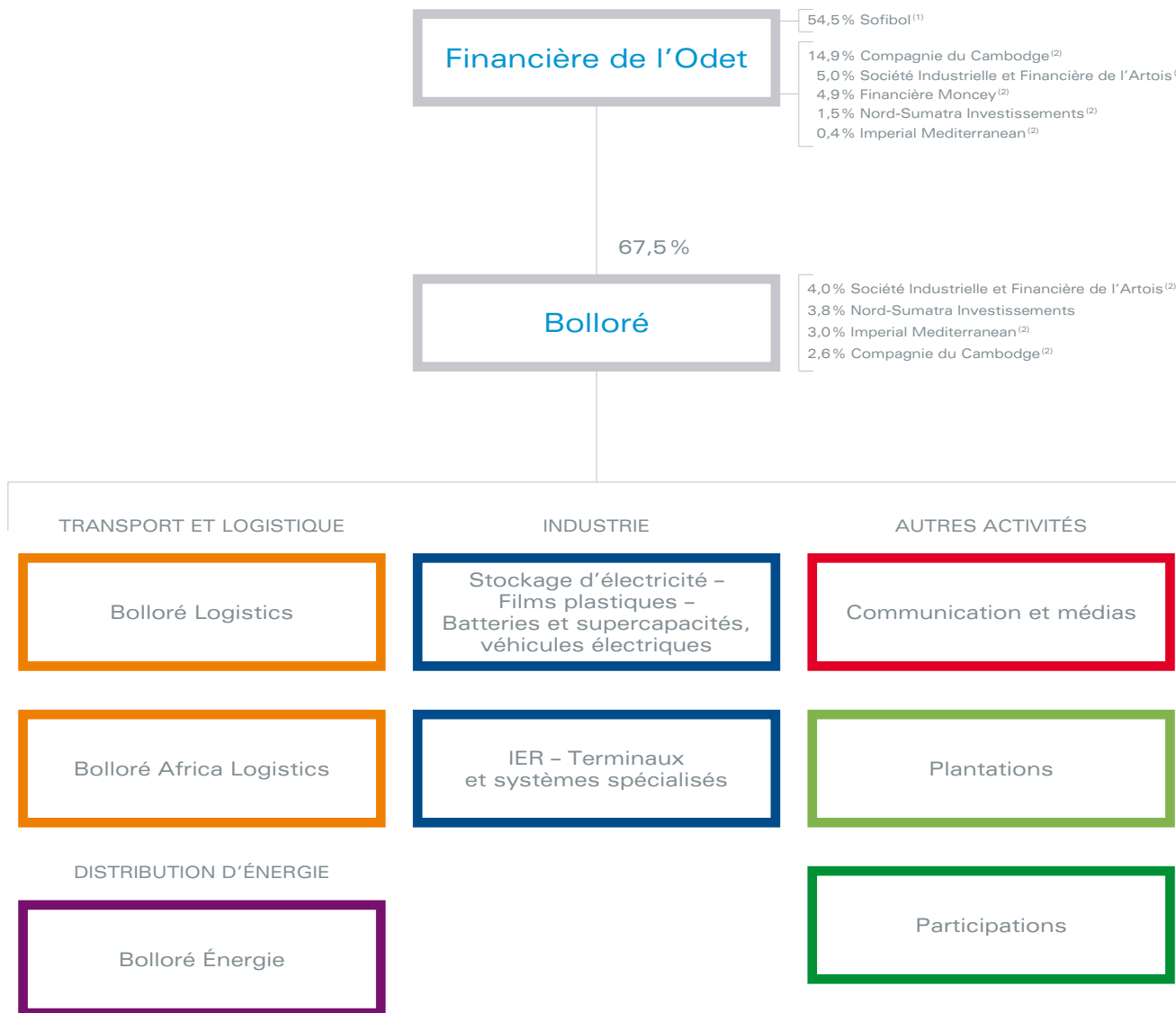
Fax : +33 (0)1 46 96 42 38

Organigramme économique	2
Profil du Groupe	3
Message du Président	4
Chiffres clés	6
Données boursières	9
Le Groupe Bolloré dans le monde	10
Les engagements du Groupe	12
Responsabilité sociale et environnementale	13
Le périmètre du Groupe	16
Bolloré Logistics	18
Bolloré Africa Logistics	20
Bolloré Énergie	22
IER	23
Stockage d'électricité – Films plastiques – Batteries et supercapacités, véhicules électriques	24
Communication et médias	26
Plantations	30
Participations	31

Document de référence	33
-----------------------	----

ORGANIGRAMME ÉCONOMIQUE AU 31 DÉCEMBRE 2010

(en pourcentage du capital)



(1) Directement par Sofibol et par sa filiale à 99,5% Compagnie de Guérolé. Sofibol est contrôlée par Vincent Bolloré.

(2) Sociétés du Groupe Rivaud, contrôlées par Bolloré.

Près de 34 500 collaborateurs dans 110 pays

7 010 M€ de chiffre d'affaires

358 M€ de résultat net

4 035 M€ de capitaux propres

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 sa stratégie de diversification basée sur l'innovation et à une forte volonté de développement à l'international, il occupe aujourd'hui des positions fortes dans chacune de ses activités. Ainsi, le Groupe est devenu le leader mondial à la fois des films pour condensateurs, 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 emballages.

Le Groupe se développe dans le stockage d'électricité, où il a élaboré des batteries électriques, des supercapacités et des véhicules électriques propres qui entrent aujourd'hui en application. Il est également un acteur important dans le secteur des médias et de la communication, présent dans la Télévision Numérique Terrestre, la presse gratuite, la logistique pour le cinéma et la télévision, les télécoms et dans le secteur de la publicité au travers d'importantes participations.

À côté de ces différents métiers, le Groupe Bolloré gère un ensemble d'actifs financiers regroupant des plantations, des actifs immobiliers et un portefeuille de participations financières représentant 2,2 milliards d'euros.

MESSAGE DU PRÉSIDENT



Vincent Bolloré, Président

« Le Groupe démontre sa capacité à bien traverser les crises grâce à sa stratégie de diversification et d'investissement à long terme. »

2010 a été une très bonne année pour le Groupe Bolloré. Son chiffre d'affaires s'est établi à 7 milliards d'euros, en progression de 17%, et son résultat opérationnel atteint 243 millions d'euros, en hausse de 40% par rapport à l'année précédente. Cette performance est d'autant plus satisfaisante que les résultats de 2009 étaient déjà en forte croissance malgré un environnement très difficile. Cela démontre la capacité de notre Groupe à bien traverser les crises grâce à sa stratégie de diversification et d'investissement à long terme.

Nos activités traditionnelles de transport et de logistique, qui ont réalisé un résultat opérationnel de 400 millions d'euros, en progression de 9%, ont poursuivi leur croissance constatée durant les derniers exercices, tout en maintenant leurs investissements à un niveau élevé :

- l'activité de Bolloré Logistics dans la commission de transport a progressé de 18% à 2,7 milliards d'euros, grâce à la reprise des échanges mondiaux, tout particulièrement sur l'axe Europe-Asie. Bolloré Logistics figure parmi les principaux acteurs de l'organisation du transport et de la logistique grâce au renforcement constant de son réseau employant 10 000 personnes en Asie, en Amérique et en Europe, présent désormais dans 92 pays sur les cinq continents ;
- Bolloré Africa Logistics est le leader de la logistique et de la manutention portuaire en Afrique, présent dans 43 pays, avec un chiffre d'affaires de près de 2 milliards d'euros. Il a réalisé des résultats en forte progression, bénéficiant du dynamisme des terminaux portuaires dans lesquels ont été réalisés d'importants investissements ces dernières années. Le Groupe a continué sa politique d'expansion sur le conti-

ment, notamment en reprenant ses activités de manutentions au Togo et en obtenant de nouvelles concessions de terminaux portuaires en Sierra Leone et en Guinée;

– Bolloré Énergie, qui est le deuxième distributeur de fioul domestique en France avec un chiffre d'affaires de 2 milliards d'euros, a également réalisé de bons résultats.

Un grand développement a été effectué avec l'acquisition de 49% de LCN (Les Combustibles de Normandie) au début de l'année 2011, qui représente environ 800 millions d'euros de chiffre d'affaires, et lui permettra d'atteindre une part de marché proche de 14%.

Dans nos activités en développement, qui représentent un coût de 157 millions d'euros sur l'exercice en résultat :

– IER, après plusieurs années d'efforts importants, a enregistré une nette progression de ses résultats dans les domaines des bornes libre-service et enregistrement, du contrôle d'accès et des solutions d'identification automatique;

– les médias ont bénéficié de la forte augmentation de l'audience de la chaîne Direct 8 (2,3% en national à la fin de 2010) et des journaux gratuits *Direct Matin* et *Direct Sport*. Avec l'acquisition de Direct Star en septembre 2010, le Groupe dispose désormais d'une seconde chaîne, qui représente 1% d'audience nationale. Au total, les recettes publicitaires de notre pôle Médias ont fortement progressé, à 82 millions d'euros, contre 45 millions d'euros en 2009;

– le stockage d'électricité concentre une part importante des investissements du Groupe avec la construction de deux usines en Bretagne et au Canada pour atteindre à terme une capacité de production de 40 000 batteries par an. L'année

2011 sera particulièrement marquée par le lancement d'Auto-lib' système de voitures propres en auto-partage de l'agglomération parisienne, pour lequel le Groupe a été choisi fin 2010, et par la commercialisation des premières voitures Bluecar® et des premiers bus électriques Microbus, équipés de batteries Batscap.

Malgré ces investissements importants et la reprise des titres Mediobanca et Generali précédemment détenus au niveau de la Financière de l'Odéon, le Groupe conserve une structure financière très saine, avec un ratio d'endettement sur fonds propres stable à 44%.

A côté de ses métiers, il gère un portefeuille de participations qui représente 2,2 milliards d'euros. La progression des valeurs boursières d'Havas et d'Aegis, en particulier, a contribué positivement aux résultats du Groupe, tout comme la progression des résultats enregistrés par Havas et le secteur des plantations.

Au total, le résultat net du Groupe est multiplié par trois à 358 millions d'euros, dont 317 millions d'euros de résultat net part du Groupe.

Au cours de ses cent quatre-vingt-neuf ans d'activité, le Groupe a su évoluer et s'adapter au changement. Malgré un environnement porteur d'incertitude, Bolloré est aujourd'hui présent dans des secteurs offrant des perspectives prometteuses : le transport et la logistique, les médias et la communication, et enfin le stockage d'électricité.

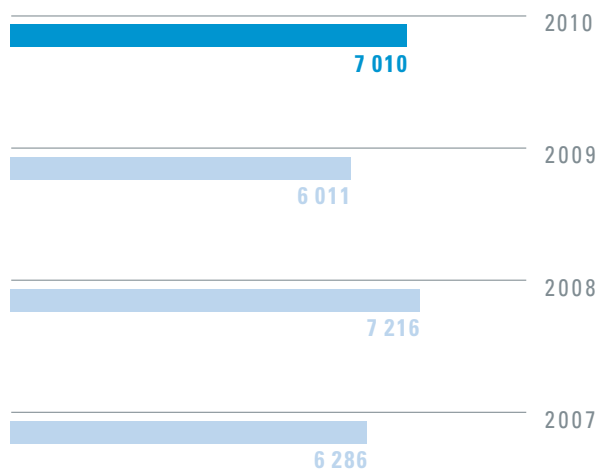
Nous continuerons à investir dans ces activités tout en maintenant une structure financière prudente.

Vincent Bolloré

CHIFFRES CLÉS

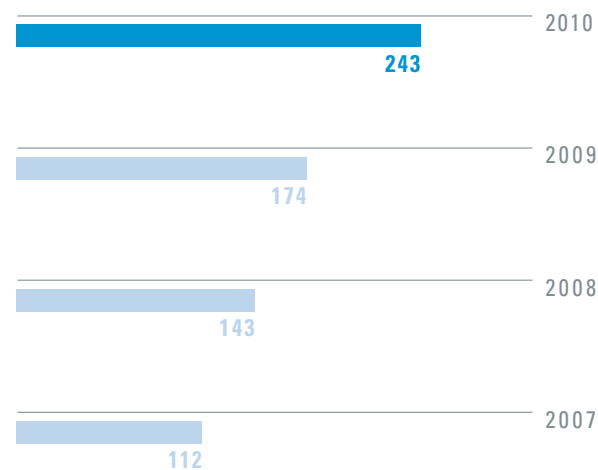
ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES

(en millions d'euros)



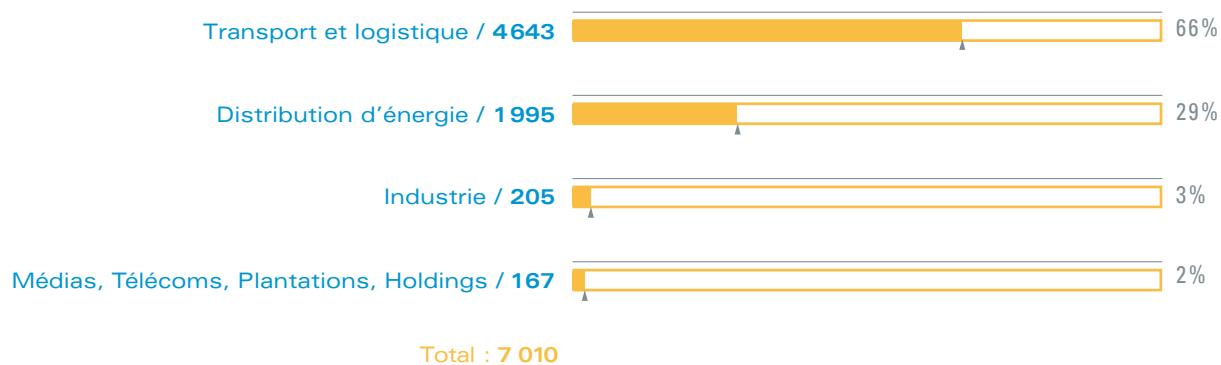
ÉVOLUTION DU RÉSULTAT OPÉRATIONNEL

(en millions d'euros)



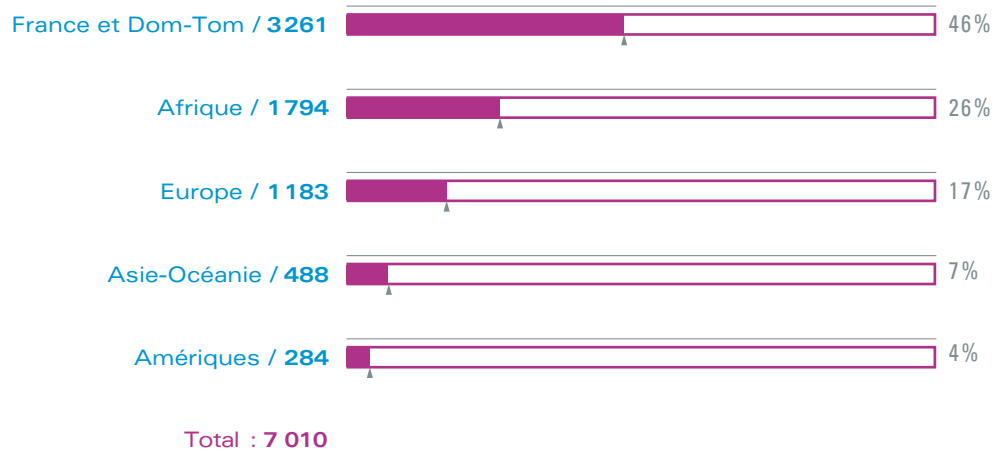
RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES 2010 CONTRIBUTIF PAR ACTIVITÉ

(en millions d'euros)

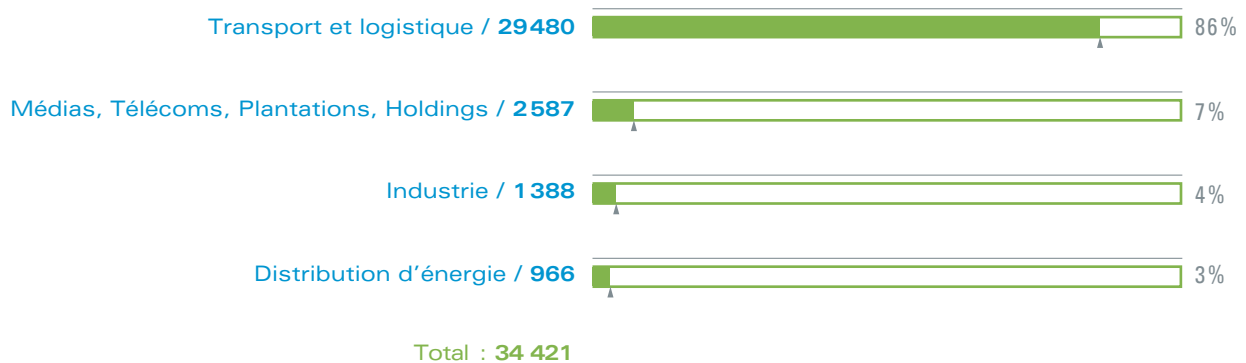


RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES 2010 PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

(en millions d'euros)



RÉPARTITION DES EFFECTIFS AU 31 DÉCEMBRE 2010 PAR ACTIVITÉ



CHIFFRES CLÉS

COMPTE DE RÉSULTAT

(en millions d'euros)	2010	2009	2008
Chiffre d'affaires	7 010	6 011	7 216
Résultat opérationnel	243	174	143
Résultat financier	9	(36)	124
Part dans le résultat net des entreprises associées	200	72	(125)
Impôts	(94)	(79)	(57)
Résultat net	358	120	66
dont part du Groupe	317	94	50

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL SECTORIEL

(par activité, en millions d'euros)	2010	2009	2008
Transport et logistique	363	317	297
Distribution d'énergie	37	49	18
Industrie ⁽¹⁾	(70)	(104)	(80)
Médias, Télécoms, Plantations, Holdings	(87)	(88)	(92)
Total	243	174	143

(1) Dont 14 millions d'euros de crédit d'impôt recherche comptabilisés en résultat opérationnel en 2010, contre 8 millions d'euros venant en diminution de l'impôt 2009.

BILAN

(en millions d'euros)	31/12/2010	31/12/2009	31/12/2008
Capitaux propres	4 035	3 076	2 470
Capitaux propres, part du Groupe	3 736	2 844	2 295
Endettement net	1 760	1 317	1 398

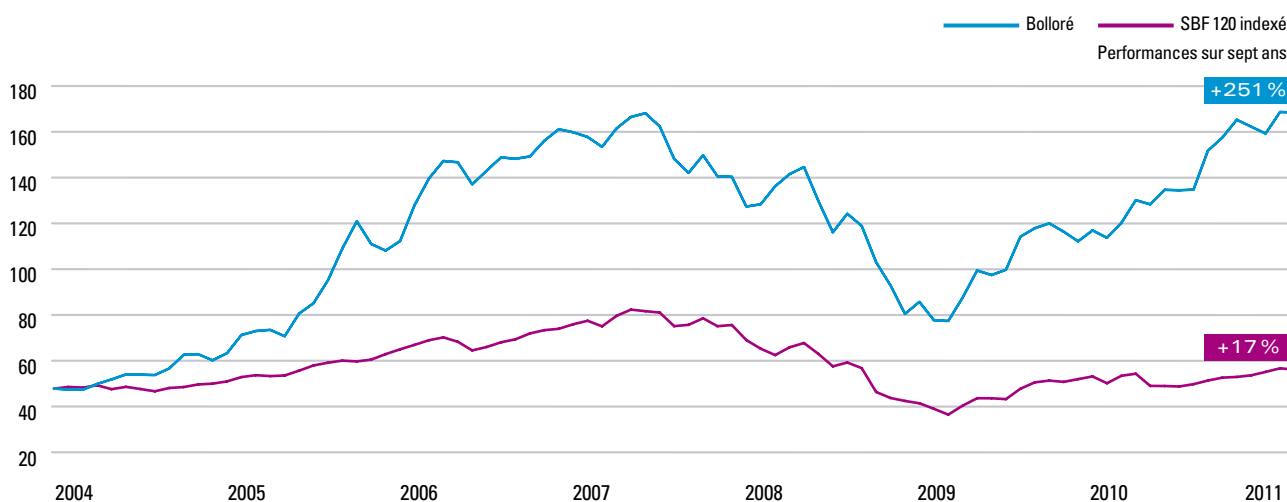
BOLLORÉ

	2010	2009	2008
Cours au 31 décembre (en euros)	158,95	114,95	85,00
Nombre d'actions au 31 décembre	24 701 151	24 701 151	24 701 151
Capitalisation boursière au 31 décembre (en millions d'euros)	3 926	2 839	2 100
Nombre de titres émis et potentiels ⁽¹⁾	22 562 676	22 537 076	22 578 402
Résultat net, part du Groupe, dilué par action (en euros)	14,80	4,40	2,30
Dividende net par action (en euros) ⁽²⁾	3,00	1,30	1,10

(1) Hors autocontrôle.
 (2) Dont 2,00 euros d'acompte versés en 2010.

ÉVOLUTION DU COURS DE L'ACTION BOLLORÉ

(en euros, moyennes mensuelles)



ACTIONNARIAT DE BOLLORÉ AU 31 DÉCEMBRE 2010



LE GROUPE BOLLORÉ DANS LE MONDE

Près de 34 500 collaborateurs dans 110 pays

Industrie – Films plastiques

3 usines en Europe et aux États-Unis.

IER – Terminaux et systèmes spécialisés

17 implantations dans le monde.

Stockage d'électricité – Batteries et supercondensateurs, véhicules électriques

3 usines en France et au Canada.

Bolloré Africa Logistics

250 filiales dans 43 pays.

Bolloré Logistics

525 agences dans 92 pays.

Bolloré Énergie

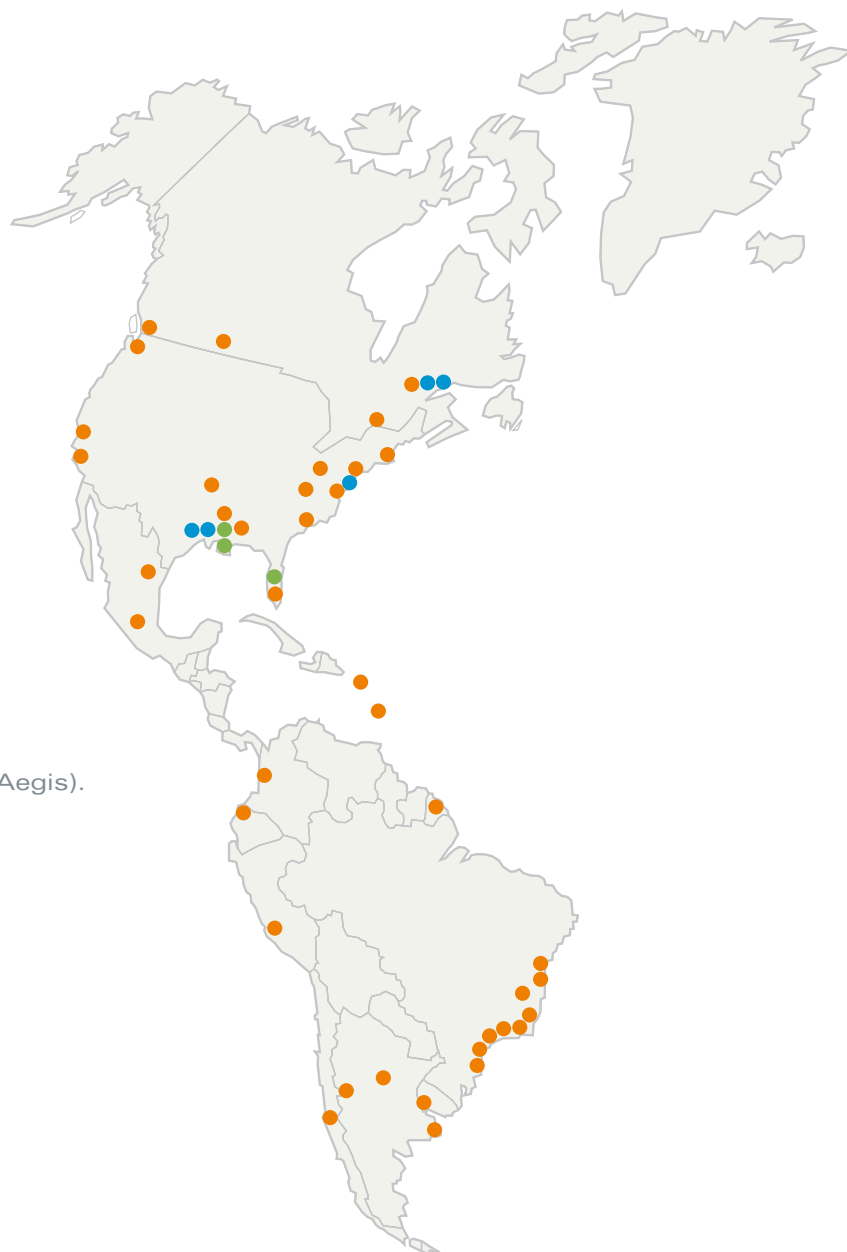
78 agences dans 3 pays d'Europe.

Communication et médias

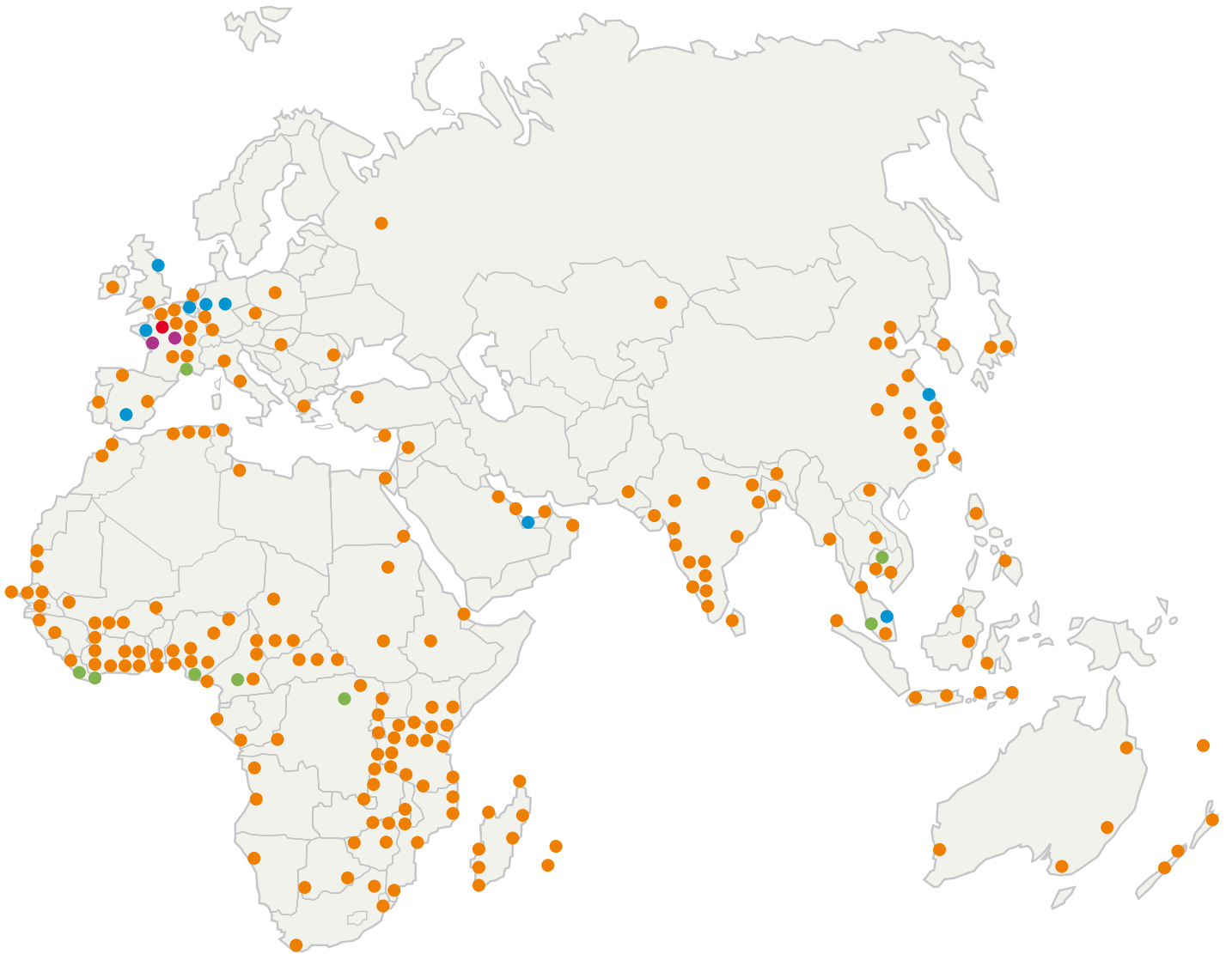
Télévisions (Direct 8, Direct Star),
presse (*Direct Matin*, *Direct Sport*)
et publicité (participations dans Havas et Aegis).

Plantations

8 600 hectares au Cameroun,
3 fermes aux États-Unis
et 3 domaines viticoles en France.



● Industrie ● Transport et logistique ● Distribution d'énergie ● Communication et médias ● Plantations



LES ENGAGEMENTS DU GROUPE

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, reflets 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.

PROFESSIONNALISME

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.

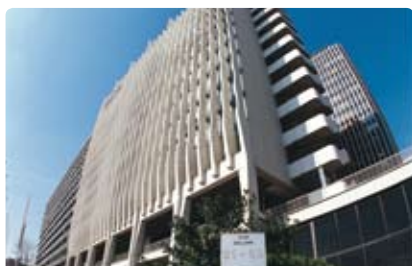
Ainsi, depuis plusieurs années, le Groupe s'est investi dans la réalisation et la commercialisation de produits novateurs et respectueux de l'environnement. En inscrivant sa stratégie commerciale dans l'élaboration de produits du futur, le Groupe participe à l'instauration des solutions de demain afin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



Créé en 2008, le réseau social web 2.0 EarthTalent.net vise à valoriser et soutenir les initiatives personnelles portées par et pour les femmes du monde entier, dans les domaines économique, social, artistique et culturel. EarthTalent met en lumière l'engagement solidaire des talents du Groupe, les encourage à entreprendre et incite à la découverte des diversités culturelles.

RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

La politique de développement durable du Groupe est le reflet de la diversité de ses métiers et s'appuie sur trois axes.



Gérer ses opérations de façon responsable

Cela implique d'abord de maîtriser les risques et nécessite également la mise en place de dispositifs de formation et d'évolution de carrière adaptés aux collaborateurs du Groupe ainsi qu'aux impératifs métiers.

Faire évoluer ses produits traditionnels

Innover sur de nouveaux sujets et conquérir des marchés

Le Groupe cherche à développer des produits et services innovants pour se positionner sur les « nouveaux marchés » qui intègrent les critères du développement durable.

Cette politique résulte également des entretiens menés auprès de chaque directeur de division, qui ont permis de recueillir leur conception de la responsabilité sociétale de l'entreprise appliquée à leurs activités et ainsi de définir les enjeux de développement durable spécifiques à leurs métiers.



Créée en juin 1998 à l'initiative de Vincent Bolloré, la Fondation de la 2^e Chance a pour objet d'accompagner des personnes ayant traversé de lourdes épreuves de vie et aujourd'hui en situation de grande précarité, mais manifestant une réelle volonté de rebondir.

Extraits de la Charte des Valeurs du Groupe Bolloré

« (...) Un tel groupe doit avoir quelques secrets dans sa manche pour expliquer sa réussite. Des secrets qui sont des principes.

La fidélité et la volonté d'entreprendre. Sans la première, on se quitte soi-même ; sans la seconde, on perd toute prise sur la réalité, on se refuse à participer au progrès commun. Puis, une évidence : le respect, partout et toujours, des lois en vigueur. Ensuite, l'écoute de l'autre, dans le Groupe comme à l'extérieur. Peut-il grandir, celui qui ne s'occupe que de lui-même ?

La remise en cause permanente, plutôt que l'endormissement sur des rentes, pécuniaires ou intellectuelles.

La haute attention prêtée aux hommes et aux métiers.

Enfin, mais peut-être surtout, la reconnaissance de la Nature comme premier partenaire : quel être, doué de raison, et soucieux d'avenir, notamment de celui de ses enfants, s'acharnerait à tuer son associé principal ? (...) »

Erik Orsenna

Sept enjeux stratégiques ont été identifiés et se traduisent par des plans d'actions propres à chaque division.



1. Partager une même éthique des affaires

Le partage de principes éthiques et des valeurs qui y sont associées constitue le meilleur gage d'un développement pérenne des activités du Groupe Bolloré.

Conçus dans le respect des cultures de chacun, nos codes de conduite s'appliquent à l'ensemble de nos collaborateurs et sont garants de la réputation de nos filiales à travers le monde.

Le Groupe renforce son engagement et se donne les moyens nécessaires à la mise en place d'un dispositif éthique efficace et cohérent, afin de communiquer à tous des règles de conduite claires, notamment dans le cas où le respect de ces normes éthiques peut susciter des interrogations.

2. Garantir la sécurité et l'employabilité des collaborateurs

La sécurité de ses collaborateurs est pour le Groupe un prérequis indispensable à l'exercice de sa responsabilité d'entreprise.

Celle-ci renvoie d'abord aux conditions de travail mises en œuvre sur les sites de production partout dans le monde. En France comme à l'étranger, nous nous efforçons d'appliquer des standards qui dépassent les seules exigences des législations en vigueur.

Développer l'employabilité des collaborateurs est également un enjeu clé pour lequel le Groupe s'est fixé plusieurs objectifs (par exemple : la mobilité inter-Afrique, les séminaires de formation, etc.).

3. Maîtriser et réduire les risques

Exercer nos métiers de façon responsable exige avant tout de maîtriser les risques qui leur sont liés.

La cartographie finalisée en 2008 a permis d'identifier les risques prioritaires à l'échelle du Groupe. Elle a également participé à l'optimisation de la maîtrise des risques opérationnels en permettant la consolidation du dispositif de gestion des risques tout en tenant compte de la diversité des activités.

La mise en place ou l'amélioration des plans d'actions existants découlant de cette analyse des risques transforme en opportunité ce qui a pu apparaître comme une entrave au développement, tant technologique qu'économique, des métiers du Groupe.



4. Optimiser les produits et services

Groupe responsable, Bolloré cherche à limiter l'impact de ses activités sur l'environnement.

Cette volonté répond également aux exigences des clients, qui ont progressivement pris conscience de l'urgence d'intégrer, dès la conception des produits, leurs futurs impacts environnementaux.

Le Groupe mène actuellement une réflexion, non seulement sur les impacts environnementaux des produits et services traditionnels fournis par le Groupe, mais également sur les achats de biens et les prestations effectuées par ses fournisseurs.

5. Innover pour développer de nouveaux produits et services

L'innovation a toujours été une composante essentielle de la culture du Groupe.

Notre enjeu est d'orienter nos recherches afin de mettre au point des produits et services capables de répondre aux préoccupations environnementales et sociétales.

6. Construire des synergies au sein du Groupe

Notre richesse réside dans la diversité de nos activités et notre esprit entrepreneurial.

Nous sommes convaincus que la construction de synergies entre les différents métiers du Groupe permettra de développer nos activités.

7. S'impliquer et contribuer de manière solidaire au développement local

Pour notre Groupe, être socialement responsable signifie s'investir afin d'apporter un soutien solidaire aux communautés locales.

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

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

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

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

Ces sept enjeux ont été déclinés au plan opérationnel par l'ensemble des divisions et se sont traduits par des plans d'actions propres à chaque activité du Groupe.

LE PÉRIMÈTRE DU GROUPE

Bolloré Logistics

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

Bolloré Africa Logistics

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

Bolloré Énergie

Deuxième distributeur français de fioul domestique.

IER

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

Stockage d'électricité

Films plastiques – Batteries et supercapacités, véhicules électriques

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

Communication et médias

Télévision et presse gratuite : Direct 8, Direct Star, *Direct Matin*, *Direct Sport*. Présence dans le secteur de la publicité : Havas, Aegis...

Plantations

Plantations de palmiers à huiles et d'hévéas en Asie et en Afrique, fermes américaines/vignes.

Participations

Actionnaire de Havas, Aegis, Vallourec, Mediobanca, Generali...

(Sources internes)



Fort d'un réseau de 525 agences dans 92 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. En 2010, Bolloré Logistics a obtenu des concessions dans plusieurs terminaux portuaires français.

Chiffre d'affaires 2 665 M€

Investissements 30 M€

Volumes traités Aérien 500 milliers de tonnes | Maritime 705 milliers de conteneurs

Moyens techniques Entrepôts 550 milliers de m² | Environ 1 350 engins/camions

Implantations 92 pays | 525 agences

Effectifs au 31/12/2010 9 570

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 au travers de Bolloré Logistics un réseau mondial qui s'étend sur les cinq continents. Bolloré Logistics compte aujourd'hui 300 établissements dans les principaux pays européens. Depuis plusieurs années, il réalise des acquisitions ciblées lui permettant de compléter son réseau international. L'acquisition du groupe JE-Bernard en 2007, l'un des leaders de l'organisation du transport en Grande-Bretagne, a fait de la Grande-Bretagne le deuxième pays d'Europe pour le Groupe, avec un effectif de 500 personnes et 10 implantations, et a ainsi contribué à renforcer les flux avec l'Asie et l'Amérique. En Asie, Bolloré Logistics emploie 1 800 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 2005, du troisième opérateur indien, Air Link, a permis 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. 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. Il a renforcé sa présence 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. Le rachat conjoint avec Bolloré Africa Logistics en 2008 de SAEL, l'un des premiers acteurs de commission de transport en Afrique du Sud, a renforcé ses flux entre l'Europe et l'Afrique.

L'achat en 2009 de la société australienne d'organisation de transport Europacific Forwarding, basée à Brisbane, a offert de nouveaux flux vers la zone Océanie-Pacifique.

Bolloré Logistics a poursuivi en 2010 l'extension de son réseau par l'ouverture de nouvelles agences, notamment en Chine et en Europe, avec la création d'une filiale en Pologne.

Par ailleurs, Bolloré Logistics a obtenu en 2010, dans le cadre de la réforme portuaire française, les concessions des terminaux de Dunkerque, Rouen, La Rochelle et sous conditions suspensives, de Montoir.

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

possède le statut OEA (opérateur économique agréé) en France, qui lui permet une plus grande fluidité des transports.

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.

BOLLORÉ AFRICA LOGISTICS

Avec 250 filiales et près de 20 000 collaborateurs dans 43 pays regroupés sous la marque Bolloré Africa Logistics, le Groupe, présent depuis plus de cinquante ans en Afrique, 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. Bolloré Africa Logistics a réalisé une nouvelle percée en 2010 dans le domaine portuaire, en remportant la concession de plusieurs terminaux très complémentaires à ceux qu'il opère déjà.

Chiffre d'affaires 1 977 M€

Investissements 147 M€

Volumes traités Bois 659 milliers de m³ | Cacao et café 695 milliers de tonnes | Coton 456 milliers de tonnes

Moyens techniques (manutention et transit) Véhicules/remorques: environ 6 000 | Bureaux/entrepôts/magasins et terre-pleins: 8,5 millions de m²

Implantations 43 pays | 250 filiales

Effectifs au 31/12/2010 19 910

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.

PORTS, MANUTENTION PORTUAIRE, AGENCES MARITIMES

Bolloré Africa Logistics est le leader dans les métiers de la manutention portuaire en Afrique, où il dispose de près de 6 000 engins et remorques et de plus de 8,5 millions 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, de Libreville, Owendo, au Gabon, de Pointe-Noire, au Congo, et de Cotonou, au Bénin. Poursuivant sa stratégie de développement dans les ports africains, Bolloré Africa Logistics a obtenu en 2010 la concession de plusieurs terminaux à conteneurs, notamment ceux de Freetown, en Sierra Leone, et de Lomé, au Togo. Plus récemment il vient de remporter la concession du port terminal à conteneurs de Conakry, en Guinée.

Avec un réseau de 250 filiales, Bolloré Africa Logistics exerce le métier d'agent maritime dans de nombreux ports africains, de fournisseur de fret et d'organisateur d'escapes 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. 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 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.

BOLLORÉ ÉNERGIE

Bolloré Énergie, deuxième distributeur français de fioul domestique, a consolidé sa position début 2011 par l'acquisition de LCN (Les Combustibles de Normandie), atteignant ainsi une part de marché de près de 14%. Acteur important de la logistique pétrolière, il gère également la concession de l'oléoduc Donges-Melun-Metz (DMM).

Chiffre d'affaires 1 995 M€

Investissements 13 M€

Volumes vendus 2,9 millions de m³

Stockage en propriété 1,4 million de m³

Moyens techniques 78 agences |
56 stations-service | 320 camions

Effectifs au 31/12/2010 966

LCN

Chiffre d'affaires 800 M€

Effectifs 350

Volumes vendus 1,2 million de m³

Moyens techniques 29 agences | 120 camions



DISTRIBUTION DE PRODUITS PÉTROLIERS

La division Distribution d'énergie en France dispose d'un réseau de 69 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 environ 1,1 million de m³ et l'activité « négoce », qui fournit les transporteurs et les revendeurs-détaillants, représente près de 2 millions de m³. Par ailleurs, Bolloré Énergie développe une offre de services techniques pour ses clients : entretien de chaudières, offre de climatiseurs, abonnement chauffage, pompe à chaleur...

Hors de France, le Groupe distribue les mêmes produits sous la marque Calpam en Allemagne (8 agences), où il exploite en outre un réseau de 56 stations-service et déploie également une activité de « bunkering » (soutes) dans le port de Hambourg.

Le Groupe, qui poursuit chaque année l'extension de son réseau par des rachats de petits et moyens fonds de commerce, a réalisé début 2011 un développement majeur avec l'acquisition de 49% du capital de LCN (Les Combustibles de Normandie). LCN, dont le chiffre d'affaires s'élève à 800 millions d'euros et qui emploie

350 personnes, dispose d'une part de marché de plus de 4%. Bolloré Énergie voit ainsi sa part de marché avoisiner les 14% avec un chiffre d'affaires proche de 3 milliards d'euros.

LOGISTIQUE PÉTROLIÈRE

Le Groupe est un acteur important de la logistique des produits pétroliers. SFDM, filiale à 95% de Bolloré Énergie, 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 3,2 millions de 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, où elle possède de nombreux dépôts et deux agences.

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).

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.

Chiffre d'affaires 124 M€ | dont 61 % à l'export

Investissements 1,4 M€ | R&D 7,8 M€

Implantations 2 centres de recherche et d'études | 4 centres de production en France, en Belgique et au Canada | Réseau international de centres de services et maintenance

Effectifs au 31/12/2010 704



LIBRE-SERVICE ET ENREGISTREMENT

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 et 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 conforte son positionnement sur 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 matière de RFID, IER assure avec succès l'ingénierie et le déploiement de grands projets pour les grands acteurs du secteur de la distribution et du textile, et a obtenu la mise en place de systèmes pilotes très innovants, visant à faciliter le service client dans les magasins.

IER a aussi entrepris de grands projets de mobilité et de géolocalisation à forte valeur ajoutée pour les opérateurs de transport.

STOCKAGE D'ÉLECTRICITÉ

FILMS PLASTIQUES - BATTERIES ET SUPERCAPACITÉS, VÉHICULES ÉLECTRIQUES

À partir de sa position de leader mondial des films plastiques pour condensateurs et après plus de quinze années de recherche, le Groupe Bolloré a mis au point une batterie électrique lithium métal polymère (LMP) de haute performance pour véhicules électriques, ouvrant des perspectives très importantes en matière de véhicules propres et de lutte contre la pollution. Associé à Pininfarina et Gruau pour produire et commercialiser des voitures et des bus électriques équipés des batteries et des supercapacités, le Groupe a été choisi en 2010 par l'agglomération parisienne pour développer le système Autolib'.

Films plastiques

Chiffre d'affaires 79 M€ | dont 73 % à l'export

Investissements 2 M€

Production vendue 15 milliers de tonnes

Effectifs au 31/12/2010 477

Batteries électriques et supercapacités, véhicules électriques

Investissements 16 M€ | R&D 57 M€

Batteries électriques 2 usines, en Bretagne et au Canada | 28 900 m²

Supercapacités usine en Bretagne | 2 100 m² | Capacité 1 million de composants par an

Bluecar® Vitesse 130 km/h | Autonomie 250 km | Batterie 30 kWh

Effectifs au 31/12/2010 207

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 d'une unité de production aux États-Unis. Il a ensuite développé une gamme de films d'emballage thermo-rétractables 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 de nouveaux produits haut de gamme et à une gamme de films barrières destinés aux applications d'emballage de produits alimentaires, 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.

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.

L'année 2010 a été consacrée à l'augmentation de la capacité des deux sites de production industrielle de batteries LMP, développées par Batscap en Bretagne, à Ergué-Gabéric, sur le site historique du Groupe, et à Boucherville, près de Montréal, au Canada. La construction en Bretagne d'une nouvelle usine contiguë à la première et dotée d'une plus grande capacité a débuté en janvier 2011 et devrait être opérationnelle dès 2012.

Ces batteries, qui se caractérisent par leur puissance et leur forte densité énergétique, mais surtout par leur sécurité d'utilisation, supérieure à celle des autres technologies, sont tout particulièrement destinées aux véhicules électriques. Elles trouveront cependant également des applications dans les domaines stationnaires.

Afin de faciliter ses approvisionnements en lithium, le Groupe a conclu un accord pour l'exploitation d'un salar en Argentine, en partenariat avec le groupe Eramet, et étudie de futurs projets similaires.



SUPERCAPACITÉS

Le Groupe, qui a développé un nouveau type de composants de stockage d'électricité dénommés « supercapacités », a complété sa gamme d'éléments allant désormais d'une capacité de 600 à 9000 farads et de modules pouvant regrouper, en fonction des applications, jusqu'à 20 éléments tout en intégrant une intelligence électronique d'équilibrage.

Ces modules sont utilisés dans l'automobile pour récupérer l'énergie de freinage et assurer de manière simple et fiable des fonctions d'hybridation « stop & start » (arrêt du moteur à l'immobilisation du véhicule et redémarrage) mais peuvent aussi assurer une assistance à l'accélération. Ces travaux se font en collaboration avec de grands constructeurs automobiles.

Les développements en cours se concentrent également sur les applications de transport en commun, et notamment les tramways qui, équipés de supercapacités, peuvent franchir plusieurs centaines de mètres sans caténaire. Enfin, la capacité offerte par les supercapacités de récupérer l'énergie et de la restituer en limitant les appels de puissance est également mise à profit pour des applications de type industriel telles que les grues portuaires.

La capacité de production du site d'environ un million d'éléments pourra être étendue pour répondre aux futurs besoins.

VÉHICULES ÉLECTRIQUES

Les nouvelles capacités de production de batteries et supercapacités permettront d'équiper les Bluecar® en version de série du modèle dessiné par Pininfarina qui sera mise en circulation dans le courant de 2011. Dotée d'une batterie LMP de 30 kWh, puissante et sûre, ce modèle quatre places offrira des performances de haut niveau avec une vitesse de pointe limitée électroniquement à 130 km/h et une autonomie de 250 km.

Dans le même temps, le Groupe a poursuivi, dans le cadre de sa filiale commune avec le groupe Gruau, la mise au point d'un bus de 22 places spécialement conçu pour desservir les centres-villes. Doté d'un plancher plat surbaissé permettant un accès facile à des personnes à mobilité réduite, le Microbus possède une autonomie de 120 km. Déjà commercialisé, le Microbus circulera dès le printemps 2011 en France et au Luxembourg.

Grâce à ce savoir-faire et ces développements, le Groupe Bolloré a été choisi par la Ville de Paris et 45 communes d'Île-de-France pour développer le système de voitures propres en auto-partage de l'agglomération parisienne dénommé « Autolib' ». Le lancement se fera fin 2011 avec 250 voitures Bluecar® réparties sur une cinquantaine de stations, pour monter rapidement à 1740 puis 3000 véhicules.

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'activités. Il est aujourd'hui présent dans la télévision, la presse gratuite, la logistique pour le cinéma et la télévision.

Direct 8 | Part d'audience nationale⁽¹⁾ 2,3 % |

Couverture mensuelle⁽¹⁾ 42,2 millions de téléspectateurs | Nombre d'heures de programmes inédits par jour 7 heures

Direct Star | Part d'audience nationale⁽¹⁾ 1,0 % |

Couverture mensuelle⁽¹⁾ 36,5 millions de téléspectateurs | Temps consacré à la musique 75 %

Diffusion 2010 | *Direct Matin* et réseau *Ville Plus* 900000⁽²⁾ | *Direct Sport* (depuis janvier 2011) 450 milliers d'exemplaires par semaine | *Direct Femme* (depuis fin mars 2011) 450 milliers d'exemplaires par mois

Effectifs au 31 décembre 2010 686

(1) Source : Médiamétrie, voir « Mesure d'audience ».
(2) À fin 2010.

TÉLÉVISION ET 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 (TNT) *Direct 8* et les journaux gratuits *Direct Matin* et *Direct Sport*.

Bolloré Média a renforcé sa position dans l'univers de la TNT en 2010, en acquérant une seconde chaîne, *Direct Star*, chaîne musicale de la TNT. Parallèlement, le Groupe Bolloré a obtenu la licence d'une chaîne locale dans la région de Nice, Menton, Saint-Raphaël, Cannes, Grasse, Hyères et Toulon. Baptisée « *Direct Azur* », elle sera lancée au courant de l'année 2011.

Direct 8

Lancée en mars 2005, la chaîne de Télévision Numérique Terrestre (TNT) couvre désormais 96 % 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 % en national (3,0 % en univers TNT) à fin 2010⁽¹⁾, *Direct 8* est, à ce jour, regardée par environ 42 millions de téléspectateurs par mois. Le nombre d'annonceurs qui choisissent *Direct 8* s'élève désormais à plus de 500.

Direct Star

Lancée le 1^{er} septembre 2010 sur le canal 17, suite au rachat de Virgin 17 au groupe Lagardère, *Direct Star* se positionne comme une chaîne musicale et *entertainment* de la TNT. Après ses quatre premiers mois de diffusion, la chaîne a déjà atteint 1 % de part d'audience en décembre 2010⁽¹⁾.

(1) Étude Médiamétrie portant sur l'univers de la TNT en décembre 2010.



Direct Matin

Ce quotidien gratuit a été lancé en février 2007, en partenariat avec *Le Monde* et la presse quotidienne régionale du réseau Ville Plus. *Direct Matin*, journal d'information dont une partie du contenu est réalisée par les rédactions du *Monde* et de *Courrier international*, est diffusé à près de 900 000 exemplaires en incluant ses éditions régionales (*Marseille Plus*, *Lyon Plus*, *Bordeaux 7...*) dont les nouvelles éditions, d'Aix et Avignon, lancées en début 2011.

Direct Sport - Direct Femme

Première déclinaison thématique de *Direct Soir*, *Direct Sport* est un magazine hebdomadaire dédié au sport et aux loisirs qui est diffusé à plus de 450 000 exemplaires chaque vendredi.

Devant le succès de ce premier thématique, Bolloré Média a lancé en mars 2011 une nouvelle déclinaison, *Direct Femme*, qui est diffusée mensuellement à 450 000 exemplaires. Axé sur le bien-être, la mode et autres grandes tendances, ce magazine deviendra hebdomadaire dès l'été 2011.

LOGISTIQUE AUDIOVISUELLE ET 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, Italie...), 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.

COMMUNICATION ET MÉDIAS

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, où il possède des licences WiMax lui offrant une couverture nationale.

Revenus Havas 1 558 M€ | Aegis 1 459 M€ |
CSA 22 M€ | Harris Interactive 168 M\$ |
Euro Media Group 289 M€

Télécoms Bolloré Telecom 22 licences WiMax en France |
Wifirst 110 000 chambres installées

PUBLICITÉ ET 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 de 26,5%⁽¹⁾ du capital d'Aegis, le Groupe Bolloré en est le premier actionnaire.

Le Groupe détient également l'institut généraliste d'études et de sondages 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 et qui dispose d'un des plus larges panels du marché.

(1) En incluant 0,3% détenu par Bolloré Participations.



TÉLÉCOMS

Bolloré Telecom possède 22 licences régionales WiMax (technologie hertzienne de transmission de données haut débit), lui offrant ainsi une couverture nationale. Le Groupe poursuit la phase de tests des équipements proposés par les fabricants et a déployé son réseau WiMax sur plusieurs sites pilotes, notamment dans le port de Brest avec la Marine Nationale, dans les ports de plaisance sur la Côte d'Azur et avec les collectivités locales. Par ailleurs, sa filiale Wifirst commercialise un service d'Internet sans fil haut débit au sein des résidences universitaires. Elle équipe environ 110 000 chambres depuis l'acquisition de la société My IP début 2010. Wifirst étudie actuellement des projets de diversification de son offre qui iront au-delà des résidences universitaires.

PLANTATIONS

Le Groupe Bolloré est présent dans le secteur des plantations, à la fois directement et à travers ses participations dans le Groupe Socfin, 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.

En hectares SAFA Cameroun 8 600 | Socfin 150 000 |
Fermes américaines 3 000 | Domaines viticoles 246

Bouteilles produites 550 000

Effectifs SAFA Cameroun au 31/12/2010 1 674



À travers ses participations, de 39% dans Socfin (ex-Socfin) et de 22% dans sa filiale Socfinasia, Bolloré est un actionnaire important du Groupe Socfin. Celui-ci est l'un des principaux planteurs dans le monde et gère près de 150 000 hectares de plantations.

En Asie, Socfin est présent en Indonésie au travers 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 possède également de nombreuses implantations dans différents pays, comme le Cameroun, où Socapalm gère 32 000 hectares de palmiers à huile, ou encore la Côte d'Ivoire, où la Société des Caoutchoucs de Grand Bereby (SOGB) exploite 22 000 hectares d'hévéas. Par ailleurs, le Groupe Socfin a entrepris la replantation de 5 000 hectares de palmiers en République démocratique du Congo.

Enfin, poursuivant le recentrage de son activité sur la production de caoutchoucs et d'huile de palme, le Groupe Socfin a cédé début 2010 la plantation de café qu'il détenait au Kenya.

Le Groupe Bolloré est aussi directement présent dans le secteur des plantations au Cameroun, où sa filiale SAFA Cameroun exploite une plantation de près de 9 000 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 celles de coton, de soja, d'arachide et de maïs.

Enfin, le Groupe est aussi propriétaire et exploitant de plusieurs domaines viticoles dans le sud de la France, en zone d'appellation Côte de Provence dont le cru classé Domaine de la Croix et le Domaine de la Bastide blanche. Ces domaines représentent une superficie totale de 246 hectares, dont 116 hectares de droits viticoles qui produisent environ 550 milliers de bouteilles par an.

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.

Principales participations Havas 32,9% | Aegis 26,5% |
Vallourec 5,2% | Socfin 39% | Socfinasia 22% |
Harris Interactive 14,8% | Gaumont 9,6% | Bigben Interactive 13,8%



Le Groupe détient à ce jour 5,2% de Vallourec et a couvert en 2010 environ 60% de cette participation par des ventes à terme livrables en titres ou en espèces pour un montant de 275 millions d'euros et venant à échéance en mai 2011. Compte tenu de ces opérations, la valeur boursière de cette participation s'élevait à 432 millions d'euros au 31 décembre 2010.

Le Groupe détient également des participations dans le secteur de la publicité et des études. Il détient 32,9% du capital d'Havas⁽¹⁾, 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 31 décembre 2010 est de 551 millions d'euros.

Le Groupe est le premier actionnaire d'Aegis Group Plc⁽¹⁾, société de « marketing services » spécialisée dans les médias et les études de marché, cotée à la Bourse de Londres. Au 31 décembre 2010, le Groupe détenait 26,5% du capital d'Aegis⁽²⁾ représentant une valeur boursière de 556 millions d'euros.

La détention de 39% de la société Socfin (ex-Socfinal) et de 22% de sa filiale Socfinasia⁽³⁾ représentait une valeur boursière de 300 millions d'euros au 31 décembre 2010.

La valeur boursière des participations en Italie, dans Mediobanca (5,1%), Generali (0,1%) et Premafin (2,3%)⁽⁴⁾, s'élève à 326 millions d'euros au 31 décembre 2010. Ces participations qui étaient détenues par la Financière de l'Odette ont été reclassées dans Bolloré au cours de l'exercice 2010. La principale participation est Mediobanca, où le Groupe fédère un groupe d'investisseurs internationaux détenant, au sein d'un pacte d'actionnaires, 10% du capital de Mediobanca et disposant de quatre représentants au Conseil d'administration.

Le Groupe détient aussi près de 15% d'Harris Interactive, leader des études par internet, 13,8% dans la société Bigben Interactive, l'un des leaders européens de la conception et de la distribution d'accessoires pour consoles de jeux vidéo et près de 10% dans Gaumont.

Le portefeuille de titres cotés détenus par le Groupe Bolloré s'élève au 31 décembre 2010 à plus de 2,2 milliards d'euros.

(1) Voir page 28, Havas est mis en équivalence et Aegis a été déconsolidé en 2010.

(2) En incluant 0,3% détenu par Bolloré Participations.

(3) Voir page 30, sociétés mises en équivalence.

(4) Non inclus 2,7% détenus par la Financière de l'Odette.

DOCUMENT
DE RÉFÉRENCE

SOMMAIRE

- 36 1. Personnes responsables**
- 36 2. Noms des contrôleurs légaux**
- 37 3. Informations financières sélectionnées**
- 37 4. Facteurs de risque**
 - 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
 - 4.1.6. Risques liés à l’activité
- 41 5. Informations concernant l’émetteur**
 - 5.1. Histoire et évolution de la société
 - 5.2. Investissements
 - 5.2.1. Investissements financiers
 - 5.2.2. Investissements industriels
 - 5.2.3. Investissements en cours et engagements fermes d’investissement
- 43 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
- 49 7. Organigramme : actionariat détaillé des sociétés cotées du Groupe**
 - 7.1. Description sommaire du Groupe
 - 7.2. Principales filiales
- 51 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
- 55 9. Examen de la situation financière et du résultat**
 - 9.1. Situation financière
 - 9.2. Résultat opérationnel
- 56 10. Trésorerie et capitaux**
 - 10.1. Trésorerie et équivalents de trésorerie
 - 10.2. Flux de trésorerie
 - 10.3. Structure de l’endettement brut
 - 10.4. Caractéristique des financements
 - 10.5. Capacités de financement
- 56 11. Recherche et développement, brevets et licences**
 - 11.1. Recherche et développement
 - 11.2. Brevets et licences
- 57 12. Informations sur les tendances**
 - 12.1. Principales tendances de l’exercice 2010
 - 12.2. Tendances connues sur l’exercice en cours
- 58 13. Prévisions ou estimations du bénéfice**
- 58 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
- 75 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. Attribution d’actions gratuites au cours de l’exercice 2010
 - 15.7. Contrat de travail, retraites spécifiques, indemnités de départ et clause de non-concurrence
- 78 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 quelconque 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
- 79 17. Salariés**
 - 17.1. Informations relatives aux salariés
 - 17.2. Options de souscription d’achat d’actions
 - 17.2.1. Au cours des exercices 2008, 2009 et 2010
 - 17.2.2. Au cours des exercices antérieurs
 - 17.3. Actions gratuites attribuées par la société Bolloré
 - 17.4. Participation, stock-options et attribution d’actions gratuites des membres du Conseil d’administration et des dirigeants
 - 17.5. 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 2010)
 - 17.6. Participations des salariés au capital de la société
- 87 18. Principaux actionnaires**
 - 18.1. Renseignements concernant l’actionariat au 31 décembre 2010

- 18.2. Droits de vote
- 18.3. Contrôle de l'émetteur
- 18.4. Accord pouvant entraîner un changement de contrôle

88 19. Opérations avec les apparentés

88 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 2010
- 20.4. Comptes annuels au 31 décembre 2010
- 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. Procédures judiciaires
- 20.9. Changement significatif de la situation financière ou commerciale
- 20.10. Prises de participation directes et prises de contrôle
 - 20.10.1. Prises de participation directes
 - 20.10.2. Prises de contrôle
- 20.11. Information relative aux délais de paiement

182 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. Nombre, valeur comptable et valeur nominale des actions détenues par la société elle-même ou en son nom par ses filiales
 - 21.1.3. 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
 - 21.1.8. Proposition à l'Assemblée générale extraordinaire du 9 juin 2011 de reconduire les délégations de compétence
 - 21.1.9. Accords conclus par la société modifiés ou prenant fin en cas de changement de contrôle
- 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

186 22. Contrats importants

186 23. Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts

186 24. Documents accessibles au public

186 25. Informations sur les participations

187 ANNEXES

- 188 Tableau de passage entre le rapport de gestion et le document de référence de Bolloré
- 189 Table de concordance entre le document de référence et le rapport financier annuel
- 190 Rapport du Président sur la composition, sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et sur les procédures de gestion des risques et de contrôle interne mises en place par la société
- 196 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
- 197 Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagement réglementés
- 199 Résolutions présentées à l'Assemblée générale ordinaire du 9 juin 2011
- 200 Rapport du Conseil d'administration à l'Assemblée générale extraordinaire du 9 juin 2011
- 201 Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital
- 202 Rapport spécial des commissaires aux comptes sur l'augmentation de capital par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital réservée aux salariés adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise avec suppression du droit préférentiel de souscription
- 203 Résolutions présentées à l'Assemblée générale extraordinaire du 9 juin 2011
- 205 Document d'information annuel

1. PERSONNES RESPONSABLES

PERSONNE RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

Vincent Bolloré, Président-directeur général.

ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

« 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 que, à ma connaissance, les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion, contenu dans le présent document de référence comme précisé en annexe page 188, 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 prospectus ainsi qu'à la lecture d'ensemble du prospectus.

Les comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2010, présentés dans ce document, ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux, figurant en page 160 du présent Document de référence, qui contient une observation sur les évolutions des règles et méthodes comptables exprimées dans le paragraphe 1 « Nouvelles normes d'applications obligatoires à compter de 2010 » de la note 1 – B.3 « Évolutions normatives » de l'annexe aux états financiers.

Les comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2009, présentés dans ce document et dans le document de référence 2009, avaient fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux, figurant en page 150 du Document de référence 2009, qui contenait une observation sur les évolutions des règles et méthodes comptables exprimées dans le paragraphe 1 « Nouvelles normes applicables à compter de 2009 » de la note 1 – B.3 « Évolutions normatives » de l'annexe aux états financiers. »

Le 18 avril 2011
Vincent Bolloré

2. NOMS DES CONTRÔLEURS LÉGAUX

COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES

Constantin Associés
185, avenue Charles-de-Gaulle
92200 Neuilly-sur-Seine

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
185, avenue Charles-de-Gaulle
92200 Neuilly-sur-Seine

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)	2010	2009
Chiffres d'affaires	7 010	6 011
Résultat opérationnel	243	174
Résultat financier	9	(36)
Part dans le résultat net des entreprises associées	200	72
Impôts	(94)	(79)
Résultat net	358	120
- dont part du Groupe	317	94

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL SECTORIEL

(par activité, en millions d'euros)	2010	2009
Transport et logistique	363	317
Distribution d'énergie	37	49
Industrie	(70)	(104)
Médias, Télécoms, Plantations, Holdings	(87)	(88)
Total	243	174

BILAN

(en millions d'euros)	Au 31/12/2010	Au 31/12/2009
Capitaux propres	4 035	3 076
Capitaux propres, part du Groupe	3 736	2 844
Endettement net	1 760	1 317

4. FACTEURS DE RISQUE

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 la note 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 « Actionariat détaillé », page 9). Les titres de ces sociétés non cotées, dont la valeur dépend de la valorisation des titres Bolloré et de Financière de l'Odét, revêtent un caractère peu liquide. 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 figure 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 les risques politiques et commerciaux à concurrence de 30 millions d'euros par événement et 75 millions d'euros par an auprès de ACS, et réassurée auprès de Sorebol – société de réassurance interne du Groupe. Cette évaluation est conforme aux besoins du Groupe et aux risques étudiés en liaison avec ses courtiers et pouvant notamment résulter de :

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

4.1.4. RISQUES JURIDIQUES

Risques liés à la réglementation et à son évolution

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

Risques liés aux litiges

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

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.

La Cour de justice des Communautés européennes a estimé que le Tribunal de première instance avait commis une erreur de droit en ne tirant aucune conséquence juridique de sa décision selon laquelle les droits de la défense de Bolloré n'ont pas été respectés et, par arrêt du 3 septembre 2009, a annulé la décision initiale de la Commission en ce qu'elle vise Bolloré SA. Suite à cette annulation, la Commission a, le 16 décembre 2009, adressé une nouvelle communication de griefs à Bolloré. Nonobstant les observations formulées par Bolloré, la Commission européenne a, le 23 juin 2010, pris une décision de réadoption de sa décision initiale et a réduit le montant de l'amende en condamnant Bolloré à 21,26 millions d'euros. Le 3 septembre 2010, Bolloré a exercé un recours devant le Tribunal de l'Union européenne contre la décision réadoptée afin d'obtenir à titre principal l'annulation de cette décision et subsidiairement une réduction très substantielle du montant de l'amende. La procédure est actuellement pendante devant le Tribunal de l'Union européenne.

Courant novembre 2009, la société SDV Logistique Internationale a reçu une assignation à comparaître devant le Tribunal fédéral du district Est de New York (États-Unis) dans le cadre d'une *class action* visant une soixantaine d'entreprises de commissionnaires de transport pour un comportement allégué d'ententes sur le prix des prestations fournies.

À ce stade de la procédure, les demandeurs n'ont procédé à aucune évaluation du préjudice qu'ils allèguent. SDV Logistique Internationale, en ce qui la concerne, entend se défendre vigoureusement contre les griefs qui lui sont faits.

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

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'auto-assurance ;
- le renforcement des dispositifs de gestion de crise et de communication.

La cartographie des risques ayant été finalisée, le Groupe a décidé de 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 a également mis en œuvre une 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, ferroviaire et de terminaux portuaires.

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

Risques industriels

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

Risques de responsabilité civile

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

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

- par type d'activité, chaque division du Groupe bénéficiant et souscrivant des garanties qui lui sont propres ;
 - par une capacité d'assurance « excédentaire » intervenant pour l'ensemble des sociétés du Groupe et en cas d'insuffisances des polices ci-dessus.
- De plus, le Groupe bénéficie d'un programme responsabilité civile « Atteinte à l'environnement ».

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

Autres risques particuliers, notamment sociaux

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

4.1.6. RISQUES LIÉS À L'ACTIVITÉ

Plusieurs éléments propres au Groupe Bolloré et à sa stratégie, comme la diversification de ses activités et de ses implantations géographiques, limitent les risques auxquels le Groupe est exposé. De plus, la stabilité de son

actionnariat lui permet de mener une politique d'investissement à long terme garantissant sa pérennité face aux différents aléas des marchés mondiaux. Le Groupe Bolloré, qui exerce plusieurs métiers dans des secteurs très divers, est présent sur l'ensemble des continents du monde. Ses très nombreux clients sont par conséquent des sociétés d'origines diverses opérant dans des secteurs d'activités très différents, ce qui réduit fortement les risques dans leur ensemble.

Dans le transport et la logistique (67 % du chiffre d'affaires), ses principaux clients sont des compagnies maritimes qui opèrent dans des secteurs très divers. Le premier client représente moins de 3 % du chiffre d'affaires du Groupe. En outre, le fait que ces compagnies maritimes soient également des fournisseurs du Groupe dans le domaine de la commission de transport pour des montants comparables permet de garantir une bonne stabilité de cette clientèle. L'activité ne dépend donc pas de clients ou de secteurs particuliers.

Le Groupe réalise plus de 66 % de son chiffre d'affaires dans les métiers de la commission de transport et de la distribution d'énergie, où il joue principalement un rôle d'intermédiaire. Sa rentabilité n'est exposée qu'en faible partie à des phénomènes tels que la baisse des échanges mondiaux ou encore d'importantes fluctuations des prix des produits pétroliers.

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

De même, la division Distribution d'énergie répercute systématiquement les fluctuations des prix des produits pétroliers sur ses clients. Son exposition se limite donc à son stock, qui est en grande partie couvert par des achats et des ventes à terme de produit adossés à des opérations physiques (voir page 144).

Par ailleurs, le Groupe est présent dans 43 pays d'Afrique, où il exerce tous les métiers de la logistique : commission de transport aérien, maritime, terrestre, stockage et distribution, logistique industrielle, opérations portuaires, contrôle

sécurité et qualité. Pour ses clients, il prend en charge toutes les démarches administratives et douanières, en amont et en aval du transport, et assure l'acheminement des marchandises jusqu'à destination finale. Ce réseau sans équivalent, composé de sociétés du Groupe qui restent individuellement des acteurs locaux, permet de minimiser les risques liés à un pays qui connaîtrait une crise majeure, comme cela avait été le cas lors des événements survenus en Côte d'Ivoire entre 2002 et 2007. Par ailleurs, ces risques sont couverts par des polices d'assurances (voir « Risques politiques » page 37).

La nouvelle crise politique en Côte d'Ivoire survenue à la suite des élections présidentielles de fin 2010 a engendré une baisse d'activité en fin d'année et aura un fort impact sur les résultats de nos filiales basées en Côte d'Ivoire au premier semestre 2011. À l'échelle du Groupe, l'impact reste pour l'instant limité et sera en partie compensé par le surcroît d'activité des sociétés situées dans les pays limitrophes qui bénéficie du report des trafics de marchandises.

Le nouveau contrat Autolib' remporté par le Groupe et opérationnel fin 2011 pourrait présenter certains risques liés aux vandalismes, accidents, vols, dysfonctionnements... Le contrat signé avec le syndicat mixte limite cependant l'exposition du Groupe en termes de pertes à 60 millions d'euros sur la durée de la concession.

Par ailleurs, confiant dans sa capacité à développer ce projet de grande envergure dans les délais contractuels, le Groupe s'est engagé à payer des indemnités au cas où le projet aurait du retard, indemnités plafonnées à 20 millions d'euros.

Enfin, le Groupe est lié à des contrats de concession (terminaux portuaires, chemins de fer, oléoducs). Compte tenu de leur nombre, de leur diversité et de leur durée (plus de vingt ans pour la majorité), les risques liés à ces concessions ne peuvent pas affecter significativement la rentabilité et la continuité de l'activité du Groupe.

Le tableau présenté ci-contre reprend les risques de nature industrielle ainsi que ceux liés à l'environnement des différentes activités du Groupe et décrit les actions entreprises par le Groupe afin d'y remédier.

Risques industriels et liés à l'environnement

Risques identifiés	Actions entreprises
Films plastiques, batteries et supercapacités	
Rejets accidentels de produits (huile, essence, produits chimiques)	Développement de bassins de rétention et d'obturation dans les rivières voisines
Pollution par les déchets	Tri sélectif à la source Recyclage des déchets (carton, films plastiques, bois, piles, etc.) et traitement des déchets spéciaux (produits chimiques, solvants) par des sociétés spécialisées
Batteries et supercapacités : risque incendie	Séparation des risques par cloisonnement coupe-feu Extinction automatique sprinkler ou gaz Tests d'inflammabilité des produits
Batteries et supercapacités : rejets de produits polluants	Installation de filtres conformément à la directive Atex Traitement des rejets atmosphériques par filtre ou condensation
Batteries électriques	Tests et recyclage
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	
Stockages d'hydrocarbures	Poursuite des investissements de mise aux normes et de conformité pour nos sites classés ICPE : 88 sites (montant de l'investissement engagé : 1 140 000 euros) Dépollution des sols : fermeture d'un ancien site, création d'un dépôt neuf et poursuite du suivi environnemental de 21 sites en exploitation (suivi de nappe, réépreuves des cuves, analyses piézométriques...) Contrôle ICPE des 47 sites soumis à simple déclaration par un organisme agréé
Véhicules-citernes	Formation de 17 salariés à l'exploitation de dépôts pétroliers Formation « Sécurité chauffeurs » au centre APTH du Creusot : 50 chauffeurs formés Commande de 17 véhicules pétroliers neufs répondant à la norme Euro 5 et cession de 17 véhicules usagés
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

Risques identifiés	Actions entreprises
Transport et logistique Afrique	
Accidents du travail	Formation du personnel et des sous-traitants aux règles d'hygiène et de sécurité applicables sur les différentes entités et concernant l'ensemble des activités exercées par la division (le nombre d'heures de formation a été multiplié par trois entre 2009 et 2010)
Risques portuaires	Application des dispositions des codes International Maritime Organization (IMO) et International Ship and Port Facility Security (ISPS) sur l'ensemble des concessions portuaires Conformément à ces dispositions, la division s'est engagée à obtenir le niveau de sécurité maximum sur ses installations portuaires
Accidents transport et logistique	Mise en place d'un système de management qualité, hygiène, sécurité et environnement (QHSE). Formation des salariés aux règles et standards internationaux QHSE Concernant l'activité ferroviaire, le programme d'investissements relatif aux matériels roulants et installations fixes se poursuit conformément au planning initialement établi. Un système de management fondé sur les dispositions de l'International Railway Industry Standard (IRIS) a débuté en 2010
Entreposage et matières dangereuses	Des règles strictes et des procédures spécifiques ont été instaurées pour l'entreposage du coton et validées par les assureurs du Groupe Le transport de cyanure est effectué dans le strict respect du code International Cyanide Management Institute (ICMI). Le transport des autres matières dangereuses est systématiquement réalisé selon les dispositions du Règlement international maritime du transport de produits dangereux (IMDG) L'ensemble des salariés ont été sensibilisés à ces différentes réglementations Des installations techniques spécifiques (bâtiments et équipements) ont été réalisées en fonction de nos projets
Rejets, pollution	Recyclage et traitement des huiles moteur ainsi que des déchets solides (ferraille, etc.) Mise en place de rétention Amélioration continue du système de management environnemental
Logistique internationale	
Accidents du travail	Existence de plans d'actions formalisés dans le « document unique », suite à l'évaluation des risques Suivi des vérifications périodiques réglementaires des équipements et installations Audits santé, sécurité, environnement (SSE) visant à renforcer la prévention par un suivi régulier des établissements Formation et informations sécurité (secourisme, lutte contre l'incendie, utilisation des équipements de travail...) Formation de nouveaux correspondants sécurité locaux Publication mensuelle d'une lettre d'information Veille réglementaire et assistance téléphonique
Incidents transport ou stockage de marchandises dangereuses	Amélioration des procédés de stockage Formation du personnel transport de marchandises dangereuses (ADR, IMDG et IATA)
Impact environnemental	Évaluation continue du classement des établissements à la réglementation des installations classées pour la protection de l'environnement (ICPE) Dossiers de demande autorisation ou de déclaration (DREAL)
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 (de trois à quatre années)	Culture en courbes de niveaux et mise en place de « plantes de couverture » dans les interlignes de jeunes plants
Destruction de la faune par usage fréquent d'insecticides ou de poisons non sélectifs	Contrôle biologique de la faune parasite : - culture de plantes nectarigènes appréciées des insectes prédateurs (ou parasites), des larves et des chenilles nuisibles ; - pièges olfactifs contre l'oryctes, insecte ravageur des jeunes palmiers
Pollution de la nappe phréatique par utilisation d'engrais chimiques	Limitation des apports d'engrais minéraux par : - utilisation des déchets végétaux comme engrais organiques ; - culture entre les jeunes arbres de « plantes de couverture » fixant l'azote de l'air Limitation d'utilisation de produits phytosanitaires : - pratiques culturales découlant du concept d'agriculture raisonnée ; - utilisation de la jachère dans la lutte contre les parasites des systèmes racinaires
Vignoble : pollution de la nappe phréatique par utilisation d'engrais chimiques	Application minimale de produits chimiques sur la vigne en pratiquant une « agriculture raisonnée » Substitution des produits de désinfection des sols par la pratique des jachères longues
Vignoble : pollution des eaux de surface par rejets des effluents d'usine	Station de traitement des eaux de lavage

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.
- **1997** : prise de contrôle de Saga, dont Albatros Investissement était, depuis 1996, actionnaire à 50 % aux côtés de CMB-Safen.
- **1998** : absorption de Scac-Delmas-Vieljeux par Bolloré Technologies, devenue Bolloré.
- **1999** : Albatros Investissement, principal actionnaire de Bolloré, prend le nom de Bolloré Investissement. Acquisition par Bolloré du réseau africain AMI et par Bolloré Investissement de l'armement britannique OTAL et de son réseau terrestre en Afrique.
- **2000** : cession de 81 % de l'activité Papiers à cigarettes au groupe américain Republic Technologies, qui assurait une grande partie de la distribution des papiers à rouler aux États-Unis. Rachat de la participation de 40 % de la Seita dans Coralma, filiale Tabac du Groupe dont il détenait 60 % à travers Tobaccor. Attribution de la concession du troisième oléoduc français Donges-Melun-Metz (DMM). Offre publique de retrait (OPR) suivie d'un retrait obligatoire sur les Mines de Kali Sainte-Thérèse et offres publiques de retrait sur la Compagnie des Caoutchoucs de Padang et la Compagnie du Cambodge, finalisées le 3 janvier 2001.
- **2001** : cession de 75 % de l'activité Tabac (Tobaccor), implantée en Afrique et en Asie, au groupe britannique Imperial Tobacco. Vente de la participation de 30,6 % dans Rue Impériale de Lyon. Reprise par Bolloré Énergie d'une partie des activités de la filiale de distribution des produits

pétroliers de BP en France. Acquisition par Delmas, filiale maritime de Bolloré, de 80 % de l'italien Linea-Setramar.

- **2002** : rachat par IER d'Automatic Systems, spécialisé dans les métiers du contrôle d'accès. Cession à Imperial Tobacco de 12,5 % supplémentaires de Tobaccor. Absorption par la Compagnie du Cambodge de la Société Financière des Terres Rouges et de la Compagnie des Caoutchoucs de Padang. Reprise par Bolloré Énergie d'une partie des activités de distribution de fioul de Shell en France. Acquisition par SDV de l'activité Commission de transport du groupe allemand Geis, disposant d'un important réseau en Asie. Fusion de six sociétés de l'activité Commission de transport, donnant naissance à SDV Logistique Internationale. Entrée au capital de Vallourec.
- **2003** : cession du solde de la participation dans Tobaccor (12,5 % payables fin 2005). Rachat des 40,83 % détenus par le Consortium de Réalisation (CDR) dans la Compagnie des Glénans. Démarrage de l'usine acquise dans les Vosges par la division Papiers. Franchissement par le Groupe du seuil de 20 % du capital et des droits de vote dans Vallourec.
- **2004** : cession des plantations de Malaisie. Acquisition d'une participation de 20 % dans Havas. Développement de la Bluecar®, prototype de véhicule électrique équipé des batteries Batscap.
- **2005** : lancement de Direct 8, la chaîne de Télévision Numérique Terrestre (TNT) créée par le Groupe. Présentation de la Bluecar® au salon de Genève. Acquisition d'Air Link, troisième opérateur indien de commission de transport. Acquisition d'une participation de 25 % dans Aegis. Cession de 7,5 % du capital de Vallourec.
- **2006** : cession des activités maritimes (Delmas). Lancement de *Direct Soir*, premier quotidien gratuit du soir. Obtention de 12 licences régionales WiMax. Livraison d'une nouvelle série de prototypes Bluecar®. Cession de 10,2 % de Vallourec. Offre publique de reprise sur Socfin. Offre publique de retrait sur Bolloré et fusion de Bolloré et de Bolloré Investissement. Changement de dénomination de « Bolloré Investissement » en « Bolloré ».
- **2007** : acquisition de JE-Bernard, un des premiers groupes de logistique et de commission de transport en Grande-Bretagne, et de Pro-Service, société de logistique américaine spécialisée dans le domaine de l'aéronautique et de l'espace. Acquisition des actifs d'Avestor au Canada. Association avec 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.
- **2009** : Obtention de la concession du terminal conteneurs de Cotonou, au Bénin et démarrage de l'exploitation du terminal portuaire de Pointe-Noire, au Congo. Cession de l'activité Papiers au groupe américain Republic Technologies International. Démarrage des deux usines de production de batteries électriques en Bretagne et au Canada et début de commercialisation des supercapacités. Renforcement de la participation dans Vallourec qui s'élève à 5,2 % du capital au 31 décembre 2009.
- **2010** : Obtention de concessions portuaires en Afrique (Freetown au Sierra Leone, Lomé au Togo...). Acquisition de la chaîne de TNT Virgin 17, rebaptisée Direct Star. Gain du contrat Autolib' pour le self-service de location de voitures électriques Bluecar® dans la région parisienne. Reclassement des participations de Mediobanca et Generali dans Bolloré. Sortie de la cote de la société Saga.
- **2011** : Acquisition de 49 % du capital de LCN (Les Combustibles de Normandie) pour, à terme, en détenir 100 %. Début de la construction d'une nouvelle usine de batteries en Bretagne.

5.2. INVESTISSEMENTS

5.2.1. INVESTISSEMENTS FINANCIERS

(en millions d'euros)	2010	2009	2008
Total Groupe Bolloré	419	110	(41)

En 2010, le Groupe Bolloré a acquis 370 millions d'euros de titres cotés (Mediobanca, Generali, Premafin, Bigben Interactive). Les investissements financiers comprennent également l'achat de 100 % des titres de la chaîne de Télévision Numérique Terrestre Virgin 17, rebaptisée Direct Star, le rachat de 30 % complémentaires respectivement dans les sociétés Gruau Microbus et Polyconseil. Ils intègrent également l'acquisition de 100 % des titres de la société My IP, opérant dans le domaine de la fourniture d'accès à Internet dans les résidences étudiantes.

En 2009, le Groupe avait principalement renforcé sa participation dans Vallourec par l'acquisition de titres supplémentaires pour 83 millions d'euros. Au 31 décembre 2009, il détenait 5,2 % du capital.

Il avait, par ailleurs, atteint 11 % du capital de Bigben Interactive et acheté, directement et indirectement, des titres de sociétés cotées du Groupe (Société Industrielle et Financière de l'Artois, Plantations des Terres Rouges, Forestière Équatoriale, Compagnie du Cambodge).

Au début de l'exercice 2008, le Groupe avait cédé 3,6 % du capital de Vallourec pour 400 millions d'euros. Il avait ensuite renforcé sa participation par des achats de titres pour un montant de 148 millions d'euros, portant sa participation à 2,9 %. Au cours de l'exercice 2008, le Groupe avait 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 Moncey, Compagnie du Cambodge, Imperial Mediterranean, Société Industrielle et Financière de l'Artois et Nord-Sumatra Investissements) avaient également acquis, au cours de l'année 2008, 3,8 % du capital de la Financière de l'Odet pour 59 millions d'euros.

5.2.2. INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS

(en millions d'euros)	2010	2009	2008
Transport et logistique	177	234	152
Distribution d'énergie	13	10	9
Industrie	20	11	32
Autres activités	20	13	46
Total	230	268	239
Activité destinée à la vente - papiers minces		2	5
Total Groupe Bolloré	230	270	244

Exercice 2010

En 2010, le Groupe a poursuivi sa politique d'investissement avec environ 230 millions d'euros d'investissements dont 77 % concernent la division transport et logistique. Dans ce secteur, le Groupe a investi principalement dans des équipements de manutention portuaires (matériels de levage principalement) et également dans du matériel roulant. Ces investissements sont effectués pour une grande partie dans les concessions de manutention portuaire que le Groupe exploite. Les principales entités ayant bénéficié de ces investissements sont le terminal à containers de Tin Can Island, au Nigeria, Congo Terminal, au Congo et le terminal à container du port de Lomé, au Togo. En France, la réforme portuaire a conduit le Groupe

à réaliser des investissements significatifs dans les ports qu'il exploite à Rouen, La Rochelle et Dunkerque.

Le secteur de la Distribution d'énergie a vu le niveau de ses investissements augmenter de plus de 30 %. Les investissements concernent principalement des travaux de mise en conformité, d'aménagement industriel et des matériels de transport.

Dans l'Industrie, les investissements qui ont presque doublé par rapport à 2009 concernent principalement l'activité Batteries. Dans ce secteur, le Groupe a procédé à des augmentations de capacités de production des usines de production de batteries de Bretagne et du Canada. Dans le domaine de la voiture électrique, des investissements significatifs ont été réalisés pour développer la chaîne de traction.

Concernant les autres activités, les investissements des Médias se concentrent sur le pôle Télévision avec l'acquisition de matériel de production, ainsi que sur la presse du matin. Le secteur des Télécoms voit également ses investissements progresser très significativement du fait de l'acquisition de deux nouvelles licences WiMax, permettant ainsi au Groupe d'avoir une couverture nationale. Le Groupe poursuit ses investissements pour le déploiement de son réseau Wifirst dans les résidences étudiantes.

Exercice 2009

Les investissements en immobilisations de l'exercice 2009 étaient en hausse de 11 % par rapport à 2008 et atteignaient 268 millions d'euros (hors activités destinées à la vente). L'activité Transport et logistique restait le premier secteur en termes d'investissements, représentant 87 % du total.

Le Groupe a poursuivi en 2009 ses investissements dans les équipements lourds de manutention (portiques de quai et de parc, grues mobiles) pour les terminaux à conteneurs et dans les matériels de transport et de manutention nécessaires aux activités de logistique qui accompagnent plusieurs projets dans les secteurs pétroliers et miniers. Les investissements de la division s'élevaient à 234 millions d'euros, contre 152 millions d'euros en 2008, et concernaient notamment les concessions portuaires reportées par le Groupe, comme celle du terminal portuaire de Pointe-Noire, au Congo, dont l'exploitation a démarré au cours l'année 2009.

Les investissements réalisés par la division Distribution d'énergie étaient liés à l'évolution des réglementations en termes de sécurité et de protection de l'environnement.

Dans l'Industrie, les investissements en 2009 concernaient principalement le développement de nouveaux produits hautement technologiques dans le stockage de l'électricité : batteries électriques, supercapacités. La diminution du montant reflète, d'une part, la finalisation des travaux pour le passage à la phase industrielle de production des batteries en Bretagne et au Canada et, d'autre part, l'achèvement des investissements capacitaires dans les films plastiques.

Quant aux autres activités, la baisse du montant s'explique essentiellement par la fin d'un programme d'investissements dans les vignes, avec l'inauguration du caveau des Domaines de la Croix et de la Bastide blanche en juin 2009. D'autres investissements ont été consacrés, chez Wifirst, au développement du parc de chambres d'étudiants équipées de services Internet sans fil et, chez SAFA Cameroun, aux matériels et équipements, en particulier à la construction d'une station de traitement des eaux usées. Par ailleurs, le Groupe a poursuivi ses investissements dans le développement informatique dans l'ensemble de ses divisions.

Exercice 2008

En 2008, les investissements atteignaient 244 millions d'euros, dont 62 % consacrés à l'activité Transport et logistique, en progression de 13 % par rapport à l'année précédente.

La politique d'investissement du Groupe dans ce secteur d'activité se concentrait, comme en 2007, sur les 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.

Les investissements réalisés par la division Distribution d'énergie restaient à un niveau élevé en rapport avec les impératifs de sécurité imposés par cette activité.

Dans l'Industrie, la hausse des investissements intégrait la construction d'une nouvelle usine pour les batteries électriques et les supercapacités ainsi que des frais de développement dans les véhicules électriques, en collaboration avec Pininfarina.

Les investissements sur les autres activités intégraient principalement l'acquisition, par la division Télécoms, de huit nouvelles licences régionales WiMax, après l'acquisition de douze licences régionales en 2006, des investissements réalisés dans les domaines viticoles du sud de la France, et un acompte pour l'acquisition d'un avion.

5.2.3. INVESTISSEMENTS EN COURS ET ENGAGEMENTS FERMES D'INVESTISSEMENT

Les principaux engagements planifiés concernent en premier lieu la construction d'une nouvelle unité de production de batteries en Bretagne pour un montant de 200 millions d'euros permettant d'augmenter les capacités de production. Les autres engagements significatifs concernent l'activité Transport et logistique pour des montants équivalents à ceux des années précédentes. Le Groupe prévoit des investissements afin de poursuivre les travaux d'aménagement et d'infrastructure ainsi que les acquisitions de matériels de levage pour les terminaux à conteneurs du Congo, du Togo et du Bénin. En France, en complément des investissements engagés en 2010 au titre de la réforme portuaire, des investissements devraient être réalisés dans les différents ports où le Groupe est présent.

Enfin, les engagements au titre des concessions répartis sur de longues durées et liés à l'atteinte de certains niveaux de volume s'élèvent à 1,1 milliard (voir note 7, et 34).

6. APERÇU DES ACTIVITÉS

6.1. PRINCIPALES ACTIVITÉS

TRANSPORT ET LOGISTIQUE

(en millions d'euros)	2010	2009
Chiffre d'affaires	4 643	4 032
Résultat opérationnel	363	317
Investissements ⁽¹⁾	177	234 ⁽¹⁾

(1) Dont Congo Terminal, concession obtenue fin 2008.

Dans un contexte de reprise des échanges mondiaux, les activités Logistique internationale et Transport et logistique Afrique ont réalisé de très bons résultats, faisant ressortir un résultat opérationnel en hausse de 15% avec un chiffre d'affaires en croissance de 15% à 4643 millions d'euros.

Logistique internationale

Bolloré Logistics, à travers ses différentes sociétés (SDV Logistique Internationale, SDV Ltd, Saga, Nord Sud...), exerce tous les métiers de la commission de transport et de la logistique dans le monde entier tout en offrant des services sur mesure à chacun de ses clients. Présent dans 92 pays, il figure parmi les cinq premiers groupes européens de commission de transport et de logistique.

En 2010, la reprise des échanges mondiaux s'est traduite par une forte progression des volumes transportés et par une augmentation sensible des taux de fret dans le transport aérien et maritime. Dans ce contexte, le chiffre d'affaires a progressé de 18% à 2666 millions d'euros après la baisse de 21% qui avait été enregistrée en 2009.

Le trafic conteneurs a progressé de 9% grâce à la forte reprise des échanges commerciaux dans les pays émergents et à la politique de reconstitution des stocks dans les pays développés. La hausse des volumes transportés dans le fret aérien (+ 18,5%) s'est accélérée durant le second

semestre 2010 et a été particulièrement soutenue par le dynamisme des échanges sur l'axe Asie-Europe.

À l'international, le réseau Bolloré Logistics en Asie a enregistré de bonnes performances, en profitant du dynamisme de la croissance chinoise et de l'obtention de nouveaux contrats pour la plate-forme de Singapour dans les secteurs de la cosmétique et de l'aéronautique.

Les résultats sont bons en France et en Europe, notamment en Grande-Bretagne qui avait été fortement touchée par la crise en 2009.

Dans le domaine de la manutention portuaire, où des investissements sont en cours de réalisation dans le cadre de la réforme portuaire française (Dunkerque, Rouen, Nantes, La Rochelle), la forte reprise des volumes manutentionnés a permis d'atteindre des résultats positifs.

Par ailleurs, fort de ses succès dans des secteurs spécifiques (Aerospace en Asie, projets industriels en Europe...), des actions ont été entreprises pour étendre ce savoir-faire à l'ensemble du réseau. Ces efforts ont été récompensés par la diversification de son fonds de commerce qui compte parmi ses dix plus gros clients des leaders chinois, américains et européens dans leurs domaines respectifs. Dans un environnement de forte compétitivité, cela affirme la capacité de Bolloré Logistics à répondre aux besoins les plus vastes et spécifiques de sa clientèle.

Transport et logistique Afrique

Présent dans 43 pays, où il emploie près de 20000 collaborateurs permanents, Bolloré Africa Logistics est le leader du transport et de la logistique sur ce continent. La reprise mondiale des échanges en 2010 a engendré une hausse d'activité dans l'ensemble des régions. Bolloré Africa Logistics a réalisé un chiffre d'affaires de 1977 millions d'euros, en hausse de 11%, avec un résultat opérationnel en progression de 11%. Ces résultats et leurs progressions intègrent principalement les performances de l'Afrique centrale, de la Côte d'Ivoire et de l'Afrique australe. Le dynamisme des terminaux portuaires dans lesquels ont été réalisés d'importants investissements ces dernières années est à l'origine de la plus grande partie de ces progressions, notamment avec le démarrage de Congo Terminal et la reprise des activités de manutention portuaire au Togo. Grâce à une meilleure résistance de l'économie de la zone Afrique, Bolloré Africa Logistics a su profiter de son statut de leader et a réussi à renforcer ses parts de marché.

Le Groupe a poursuivi la croissance de ses activités et ses investissements sur l'ensemble du continent. L'année 2010 a été plus particulièrement marquée par la poursuite du développement dans son réseau de concessions portuaires avec l'obtention de nouveaux terminaux portuaires tels que Freetown, en Sierra Leone, ou encore plus récemment Conakry, en Guinée.

En Afrique de l'Ouest, le Groupe a réalisé de bonnes performances en Côte d'Ivoire. Le résultat de l'activité transit maritime est stable, avec une bonne campagne de coton qui a compensé la baisse de volumes de la campagne cacao. Par ailleurs, le terminal à conteneurs SETV a été porté par l'arrivée de nouveaux armateurs, dont certains provenant du terminal roulier Terra. Le chantier naval Carena a également bénéficié de l'augmentation des volumes et a enregistré de bonnes performances avec une hausse de 12% de son résultat opérationnel. L'activité chemin de fer de Sitarail, qui relie la Côte d'Ivoire au Burkina Faso, présente de bons résultats avec une progression des volumes transportés malgré un quatrième trimestre pénalisé par la situation politique ivoirienne qui s'est traduite par une baisse d'activité. Les récents événements en Côte d'Ivoire auront néanmoins un impact négatif sur les résultats du premier semestre 2011, la plupart des activités étant à l'arrêt, ou fonctionnant à faible régime. Au Burkina Faso, de nombreux projets miniers et la hausse des tonnages import de la clientèle traditionnelle soutiennent les activités de transit. Les autres pays de la zone (Sénégal, Sierra Leone, Liberia...) ont dégagé d'excellents résultats.

En Afrique centrale, les résultats ressortent en forte croissance. La montée en puissance du terminal de Pointe-Noire, au Congo, participe fortement à la progression des résultats. Le Cameroun bénéficie de bons volumes de manutention et d'une activité transit portée par le corridor vers le Tchad. Au Ghana comme au Bénin, la hausse des volumes et des tarifs a généré une forte hausse des résultats. Enfin, Camrail (réseau ferroviaire du Cameroun) a réalisé de bonnes performances grâce à des hausses des trafics conteneurs, bois, farine et céréales.

En Afrique de l'Est, le résultat opérationnel est en repli. Au Kenya, il est pénalisé par un environnement très compétitif et par les faibles volumes traités dans le terminal de Mombasa (MCT). En Tanzanie, la hausse des volumes opérés par le terminal sec de Dar es-Salaam a compensé la diminution des marges de transit.

En Afrique australe, le résultat est pénalisé principalement par les baisses de performances en Angola et en Afrique du Sud, où l'activité reste néanmoins toujours soutenue par les projets miniers.

Le Mozambique, le Malawi et la République démocratique du Congo enregistrent pour leur part de très bons résultats, provenant principalement de projets miniers, Anadarko (projet pétrolier au Mozambique) et Paladin (projet minier au Malawi).

DISTRIBUTION D'ÉNERGIE

(en millions d'euros)	2010	2009
Chiffre d'affaires	1 995	1 686
Résultat opérationnel	37	49
Investissements	13	10

À travers la division Distribution d'énergie, le Groupe Bolloré est le deuxième distributeur français de fioul domestique, avec une part de marché de plus de 9%. Il est également un acteur important dans le domaine de la logistique pétrolière. En 2010, le chiffre d'affaires de la division Distribution d'énergie a progressé de 18%, à 1 995 millions d'euros, notamment en raison de la hausse des prix des produits pétroliers. Le résultat opérationnel atteint 37 millions d'euros, en repli par rapport à 2009, année exceptionnelle marquée par un hiver très rigoureux et des prix attractifs. La hausse du prix des produits pétroliers (FOD : 378 euros par m³ à fin décembre 2009, contre 484 euros par m³ à fin décembre 2010) a généré un effet stock positif, mais qui reste inférieur à celui qui a été constaté en 2009.

En France, les activités de distribution, de transport et de stockage de produits pétroliers, bien qu'ayant bénéficié d'un hiver froid, ont été pénalisées par une anticipation des commandes en décembre 2009 au détriment du début de l'année 2010 (effet dû à la taxe carbone). Globalement, le marché national a reculé de 6% par rapport à l'exercice 2009.

SFDM, en charge de l'exploitation du *pipe-line* Donges-Metz, a réalisé un exercice en ligne avec l'année précédente.

En Allemagne, l'activité soutes basée à Hambourg a réalisé un résultat opérationnel en très forte progression par rapport à 2009, grâce à la reprise du commerce mondial. Calpam Mineralöl a poursuivi son redressement avec une bonne activité détail. Son activité de stations-service, après les restructurations entreprises ces dernières années, se développe à nouveau dans ce secteur et dégage des résultats positifs pour la deuxième année consécutive.

Enfin, CICA, en Suisse, a réalisé des résultats satisfaisants après un exercice 2009 exceptionnel qui avait notamment bénéficié de l'arrêt pour maintenance des raffineries suisses.

Par ailleurs, Bolloré Énergie a acquis, début février, 49% du capital de LCN (Les Combustibles de Normandie), pour à terme en détenir 100%. LCN réalise un chiffre d'affaires d'environ 800 millions d'euros, avec une part de marché du fioul domestique de l'ordre de 4%. Cette acquisition vient renforcer significativement le réseau de Bolloré Énergie, qui représente désormais environ 14% du marché français.

INDUSTRIE

(en millions d'euros)	2010	2009 ⁽³⁾
Chiffre d'affaires	205	178
Résultat opérationnel ⁽¹⁾	(70)	(104)
Investissements ⁽²⁾	20	11

(1) Dont 13 millions d'euros de crédit d'impôt recherche comptabilisés en résultat opérationnel en 2010, contre 8 millions d'euros en 2009 venant en diminution de l'impôt.

(2) L'essentiel des dépenses dans les batteries électriques, supercapacités et véhicules électriques est comptabilisé en charges opérationnelles.

(3) Retraité de l'activité Papiers, cédée en 2009.

Au cours de l'année 2010, les dépenses consacrées au développement de nouveaux produits hautement technologiques et au stockage d'électricité (batteries, supercapacités, véhicules électriques) sont en augmentation. Par ailleurs, le Groupe a remporté l'appel d'offres Autolib' pour le nouveau système de voitures propres en auto-partage, en Île-de-France.

Les activités Films plastiques et IER présentent une nette amélioration des résultats qui ont bénéficié de la reprise économique et de l'amélioration de la parité euro/dollar.

Films plastiques

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 emballage.

Le chiffre d'affaires 2010 des activités Films plastiques est en progression de 24% par rapport à l'exercice précédent. Contrairement à l'exercice 2009 qui a vu l'activité de la division Films se réduire significativement en raison de la crise économique, les ventes ont fortement progressé sur l'exercice 2010 pour revenir à un niveau comparable à ceux de 2008. Ainsi, les volumes vendus ont progressé de près de 17% entre 2010 et 2009.

Les ventes de films diélectriques pour condensateurs ont augmenté de 41% sur l'année 2010 par rapport à l'exercice précédent, suivant la très forte progression de la demande, en particulier aux États-Unis et en Asie. Malgré la forte augmentation des coûts des matières premières, la rentabilité des films diélectriques pour condensateurs s'est améliorée au cours de l'exercice.

Les ventes de films d'emballage thermorétractables ont également progressé de 10% sur l'exercice 2010. En revanche, leurs résultats restent pénalisés par la forte augmentation du coût des matières premières, accentuée par la tension sur les prix de vente.

Batteries et 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.

Le Groupe, qui possède déjà deux usines en Bretagne et au Canada, procède actuellement à l'augmentation de ses dépenses destinées à accroître les capacités industrielles de production de batteries. La nouvelle usine, dont la première pierre a été posée en Bretagne en début 2011, entrera en production dès 2012. Avec cette nouvelle usine et l'extension en cours de celle du Canada, le Groupe sera capable de produire 20 000 batteries de 30 kWh et 20 000 batteries de 15 kWh par an.

D'autre part, le Groupe a développé un nouveau type de composant de stockage d'électricité, les supercapacités, qui trouvent leurs principales applications dans le domaine des transports propres, notamment les voitures hybrides, les bus et les tramways électriques. Les supercapacités absorbent et restituent de fortes puissances sur des temps courts. Installées sur un bus, elles permettent de réduire la consommation de carburant et la pollution atmosphérique jusqu'à 20%. La première unité de production industrielle de supercapacités, à Ergué-Gabéric, possède une capacité de production d'un million de composants par an qui pourra être étendue pour répondre aux futurs besoins.

Au cours de l'exercice 2010, le Groupe a étendu sa gamme de produits et les a commercialisés notamment auprès de clients des secteurs de l'automobile et des transports collectifs.

Concernant ses approvisionnements en lithium, le Groupe a conclu un accord pour l'exploitation d'un salar en Argentine, en partenariat avec Eramet, et étudie un projet similaire en Bolivie.

Véhicules électriques

Parallèlement, le Groupe a créé deux partenariats pour développer des véhicules électriques :

- VEPE (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 de trois portes et quatre places, qui bénéficie de l'expérience reconnue de Pininfarina dans le domaine du design ainsi que de la batterie lithium métal polymère et des supercapacités développées par le Groupe Bolloré, sera mis en circulation dans le courant de l'année 2011. Il offrira des performances de haut niveau avec une vitesse de pointe de 130 km/h et une autonomie de 250 km. Par ailleurs, le Groupe est actuellement en cours de finalisation du rachat des 50 % du capital de la société commune détenue par Pininfarina.
- Microbus Gruau : le Groupe s'est également associé à la société française Gruau pour produire et commercialiser dès 2011 des microbus électriques, véhicules de transport de personnes urbain et péri-urbain, utilisant les batteries et supercapacités produites par Batscap et Bathium. Les premiers bus seront livrés à la fin du premier semestre 2011 aux villes de Laval et de Luxembourg. Le Groupe, qui possédait 50 % du capital de la société commune, a également racheté 30 % supplémentaires du capital à la société Gruau.

Autolib'

Le Groupe Bolloré a été choisi par la Ville de Paris pour développer le système Autolib', système de voitures propres en auto-partage de l'agglomération parisienne. Le lancement débutera en fin d'année 2011 avec 250 voitures Bluecar® et plus de 50 stations, pour monter rapidement à un parc de 3000 véhicules.

Terminaux et systèmes spécialisés

IER est un acteur majeur 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 précurseur dans le déploiement de ces nouvelles solutions. Enfin, IER est leader mondial pour la fourniture d'équipements de sécurité et de contrôle d'accès.

En 2010, IER a réalisé un chiffre d'affaires de 124,1 millions d'euros, en augmentation de 11 % par rapport à l'exercice 2009. La reprise de l'activité en 2010, associée aux efforts de redressement menés les exercices précédents, a permis de retrouver des conditions de rentabilité.

En support à sa nouvelle stratégie, IER poursuit ses investissements technologiques dans ses trois métiers à hauteur de 7,8 millions d'euros (totalement enregistrés en charges sur l'exercice). Des contrats-cadres importants signés en 2010, notamment avec La Poste, la Cnaf, de grands opérateurs aériens, assurent une bonne visibilité sur 2011.

IER se concentre sur ses trois métiers stratégiques et a procédé en mars à la cession de sa filiale IER Graphic.

L'activité Libre-service et enregistrement a renoué avec la croissance en 2010, notamment en Amérique du Nord dans le secteur aérien, et grâce à une nouvelle gamme de terminaux et au développement d'une offre libre-service spécifique par marché.

L'activité Contrôle d'accès a connu une croissance soutenue suite à la réalisation d'importants contrats obtenus dans le secteur des transports publics et au regain de dynamisme des filiales d'Amérique du Nord.

L'activité Identification automatique a connu une progression significative de son chiffre d'affaires et de sa part de marché grâce au gain d'importants projets dans les secteurs de la distribution et de la logistique (solutions RFID).

AUTRES ACTIVITÉS : MÉDIAS, TÉLÉCOMS, PLANTATIONS ET HOLDINGS

Communication et médias

Les investissements réalisés au cours des dernières années ont permis au Groupe Bolloré de constituer un pôle communication-médias qui regroupe différents métiers.

TÉLÉVISION ET PRESSE GRATUITE

Grâce à la montée en puissance de l'audience de chacun de ses supports, les recettes publicitaires du pôle Télévision et presse gratuites ont progressé de 68 % en un an et atteignent 82 millions d'euros.

Derniers-nés des titres de la presse gratuite en France, les quotidiens *Direct Sport* et *Direct Matin Plus* ont réussi à s'imposer comme des titres incontournables de la presse nationale d'information.

Direct 8

Lancée en mars 2005, la chaîne de Télévision Numérique Terrestre (TNT) couvre désormais 96 % des foyers équipés de télévision.

La couverture mensuelle de la chaîne a augmenté de plus de 20 % en un an, avec 42 millions de téléspectateurs. En décembre 2010, Direct 8 se classe troisième des chaînes TNT avec une part d'audience nationale de 2,3 % (source : Médiamétrie/Médiamat). Le nombre d'annonceurs qui ont choisi Direct 8 comme support en 2010 s'élève à 524, en forte progression de 20 %.

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...

Direct Star

Lancée le 1^{er} septembre 2010 sur le canal 17 de la télévision numérique terrestre, suite au rachat de la chaîne Virgin 17 au groupe Lagardère, Direct Star se positionne comme la chaîne musicale et entertainment de la TNT.

Véritable marque média, Direct Star a également été lancée simultanément sur tous les supports numériques (Internet, replay, iPhone/iPad).

Après quatre mois d'existence, la chaîne a atteint 1 % de part d'audience nationale en décembre 2010 (source : Médiamétrie/Médiamat).

Bolloré Média, qui poursuit ses développements dans la télévision numérique terrestre, prévoit le lancement courant 2011 d'une chaîne locale, Direct Azur, dans la région de Nice, Menton, Saint-Raphaël, Cannes, Grasse, Hyères et Toulon.

Direct Matin

Lancé en février 2007 par le Groupe Bolloré et le groupe Le Monde, *Direct Matin* est un quotidien gratuit d'information généraliste diffusé dans les principales agglomérations françaises via des éditions régionales. *Direct Matin* bénéficie en effet d'un fort ancrage local grâce aux partenariats tissés avec les acteurs phares de la presse quotidienne régionale à savoir *La Provence* (*Direct Marseille Plus*), *Direct Aix Plus* et *Direct Avignon Plus*, tous trois lancés en février 2011), *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* tranchent avec celles des autres gratuits. *Direct Matin* 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 atteint près de 900000 exemplaires fin 2010 grâce à l'augmentation de la diffusion parisienne et au lancement de nouvelles éditions (à Strasbourg notamment). Selon l'étude EPIQ 2009/2010, *Direct Matin* est désormais lu par 1752000 lecteurs et réalise ainsi la plus forte progression de la presse gratuite d'information sur un an (+ 10,4%). *Direct Matin* est également disponible dans les principales stations du réseau de la RATP avec plus de 600 présentoirs répartis dans 176 stations et a conclu en 2010 un partenariat de distribution avec la SNCF qui lui permet d'être présent dans 138 gares sur l'ensemble du territoire.

Direct Sport

En juin 2009, le Groupe a lancé le thématique hebdomadaire *Direct Sport*, un magazine gratuit dédié au sport et aux loisirs, diffusé à 450 000 exemplaires chaque vendredi. Première déclinaison thématique de *Direct Soir*, son audience est également en forte progression.

Une nouvelle déclinaison du journal, intitulée *Direct Femme*, nouveau mensuel gratuit, a été lancée en mars 2011.

LOGISTIQUE AUDIOVISUELLE ET CINÉMA

Euro Media Group⁽¹⁾

Le Groupe Bolloré détient 18 % d'Euro Media Group (EMG), leader européen de la logistique pour le cinéma et la télévision, aussi bien en studio qu'en extérieur. En 2010, EMG a réalisé un chiffre d'affaires de 289 millions d'euros en 2010, en hausse de 10 %, et un résultat opérationnel courant de 15 millions d'euros, en hausse de 18 %.

Le groupe Euro Media Group est le premier prestataire de services techniques audiovisuels en France.

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

Cinéma

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

PUBLICITÉ ET ÉTUDES

Havas

Le Groupe détient 32,9 % du capital du sixième groupe mondial de publicité. Le revenu 2010 s'élève à 1558 millions d'euros avec une croissance organique de + 3,5 %. Son New business s'élève à 1,9 milliard d'euros, en progression de 46 %. Le groupe publicitaire a connu une amélioration de sa rentabilité et de sa situation financière nette. Le résultat opérationnel courant s'élève à 202 millions d'euros et le résultat net part du Groupe progresse de 20 %, à 110 millions d'euros. La trésorerie nette continue sa progression à 87 millions d'euros au 31 décembre 2010, contre 48 millions d'euros un an plus tôt.

Aegis

Le Groupe détient 26,5 %⁽²⁾ 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. Aegis a réalisé un chiffre d'affaires de 1 459 millions de livres sterling, faisant ressortir une croissance organique 5,8 %. Le résultat opérationnel courant est en progression de 13 % à 192 millions de livres sterling, et le bénéfice net part du Groupe s'élève à 41 millions de livres sterling, contre 63 millions de livres sterling en 2009. L'endettement financier d'Aegis est de 331 millions de livres au 31 décembre 2010, contre 257 millions de livres en 2009. En juillet 2010, le Groupe a procédé à la déconsolidation de la participation.

CSA

Le Groupe CSA, qui est l'un des trois premiers instituts français généralistes, est réputé pour la qualité de ses sondages politiques, mais aussi pour ses études dans les domaines du marketing et des analyses de marché à destination des entreprises, dans lesquelles il réalise plus de 80 % de son chiffre d'affaires. En 2010, CSA a réalisé un chiffre d'affaires de 22 millions d'euros, contre 21 millions d'euros en 2009.

Harris Interactive

Le Groupe détient par ailleurs près de 15 % du capital Harris Interactive, société américaine spécialisée dans les études de marché par Internet qui a développé une expertise de pointe dans l'utilisation des études en ligne, notamment à partir de l'utilisation de son *access panel* comptant plus de 6 millions de personnes au niveau mondial (dont plus de 2 millions en Europe).

(1) Mis en équivalence.

(2) Dont 0,3 % par Bolloré Participations.

TÉLÉCOMS

Bolloré Telecom

Le Groupe possède 22 licences régionales WiMax (bande de fréquences à 3,5 GHz pour la transmission hertzienne de données à haut débit), lui offrant ainsi une couverture nationale. Au cours de l'année 2010, Bolloré Telecom a poursuivi ses expérimentations sur ses sites pilotes avec les principaux constructeurs d'infrastructure ainsi que ses travaux de recherche et développement sur la 4G (développement d'un terminal client et de solutions logiciels réseaux).

Wifirst

Le Groupe Bolloré détient également une participation dans l'opérateur Wifirst, premier fournisseur d'accès à Internet dans les résidences étudiantes. Après le rachat de My IP au premier semestre 2010, Wifirst dispose d'un parc de 110 000 chambres équipées. Le chiffre d'affaires 2010 s'élève à 7,9 millions d'euros, contre 4,9 millions d'euros 2009.

Plantations

Les très bons résultats des plantations ont bénéficié de la forte hausse des cours de l'huile de palme et surtout de ceux du caoutchouc du fait de l'augmentation de la demande asiatique et de conditions climatiques peu favorables.

Le cours moyen du caoutchouc ressort à 3 380 dollars/tonne en 2010, contre 1 793 dollars/tonne en 2009, en hausse de 89 %. Au 31 décembre 2010, le cours, à 5 000 dollars/tonne, a dépassé les records de juin 2009 (3 300 dollars/tonne).

Les cours de l'huile de palme, stables pendant les sept premiers mois de l'année, ont fortement augmenté sous l'effet d'éléments climatiques (sécheresse en Amérique latine et pluies torrentielles dans le sud-est de l'Asie) contractant l'offre. Le cours moyen de l'huile de palme, à 901 dollars/tonne en 2010, contre 683 dollars/tonne en 2009, a progressé de 32 %. Sur l'année, le cours de l'huile de palme a connu une hausse de 58 %, atteignant 1 275 dollars/tonne au 31 décembre 2010.

Socfin (ex-Socfinal)

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

Il est présent dans la production d'huile de palme et de caoutchouc. En 2010, les plantations ont réalisé de bons résultats. Ainsi, en Indonésie, Socfindo, qui exploite 48 000 hectares de palmiers à huile et d'hévéas, a réalisé un résultat net social de 68,5 millions d'euros, contre 44,9 millions d'euros en 2009. Les plantations de Côte d'Ivoire, du Cameroun, du Liberia, et du Nigeria, qui ont également bénéficié de la forte hausse des cours, affichent un résultat net social global de 52,0 millions d'euros, multiplié par trois par rapport à 2009.

Par ailleurs, le Groupe Socfin poursuit son expansion. Il a entrepris, au Cambodge, la création de 12 000 hectares de plantations d'hévéas, dont 1 700 hectares ont déjà été plantés, et la replantation de 5 000 hectares de palmiers en République démocratique du Congo.

Enfin, poursuivant le recentrage de son activité sur la production de caoutchoucs et d'huile de palme, le Groupe Socfin a cédé, début 2010, la plantation de café qu'il détenait au Kenya, générant ainsi une plus-value de 26 millions d'euros, soit 7 millions d'euros de quote-part du Groupe.

SAFA Cameroun

SAFA Cameroun, filiale de Société Anonyme Forestière et Agricole (SAFA), exploite 8 600 hectares dont 4 600 hectares de palmiers et 4 000 hectares d'hévéas. La production de caoutchouc a augmenté de 14 % pour le caoutchouc, à 5 300 tonnes, grâce à une hausse significative des rendements au champ (+ 13 %) et de l'accroissement des achats auprès des planteurs villageois. La production d'huile de palme, à 10 800 tonnes, est en retrait de 3 %, par rapport à 2009, en raison d'un fléchissement du rendement suite à une saison de sécheresse importante.

Le chiffre d'affaires 2010 s'établit à 19,7 millions d'euros, en progression de 43 % par rapport à 2009, en raison principalement de l'envolée du cours du caoutchouc. Après impact de la norme IAS 41, le résultat net s'élève à 6 millions d'euros, contre 1,9 million d'euros en 2009.

Fermes américaines

Aux États-Unis, Redlands Farm Holding possède trois fermes (IronCity, Gretna et Babcock Farms), représentant 7500 acres (3050 hectares), dont 56 % irriguées. Les terres agricoles sont louées à des fermiers, tandis que les pinèdes (650 hectares) sont plantées et entretenues directement. Le résultat d'exploitation en 2010 s'élève à 0,7 million de dollars, contre 0,6 million de dollars en 2009.

Vignes

Le Groupe est propriétaire de trois domaines viticoles dans le sud de la France dont le Domaine de La Croix (cru classé) et le Domaine de La Bastide Blanche. Ils représentent une superficie de 246 hectares, à laquelle sont attachés 116 hectares de droits viticoles. La restauration du vignoble des domaines de La Croix et de La Bastide Blanche se poursuit avec 71 % de vignes replantées. La production 2010 de ces deux domaines a augmenté de 40 %, à 550 000 bouteilles pour 2010. Le chiffre d'affaires est en nette progression, à 2 millions d'euros en 2010, avec 423 000 bouteilles vendues.

Participations

Le portefeuille de titres cotés du Groupe Bolloré s'élève, au 31 décembre 2010, à 2,2 milliards d'euros, et est principalement composé des participations suivantes :

Vallourec

Le Groupe, qui détient à ce jour 5,2 % de Vallourec, a couvert en 2010 environ 60 % par des ventes à terme livrables en titres ou en espèces et venant à échéance en mai 2011 et qui représentent 275 millions d'euros. Compte tenu de ces opérations, la valeur boursière de cette participation s'élevait à 432 millions d'euros au 31 décembre 2010.

Havas⁽¹⁾

Le Groupe détient 32,9 % du capital d'Havas. La valeur boursière de cette participation s'élève à 551 millions d'euros au 31 décembre 2010 (voir page 46, paragraphe « Publicité et études »).

Aegis

Le Groupe Bolloré détient 26,5 %⁽²⁾ 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 valeur boursière de cette participation s'élève à 556 millions d'euros au 31 décembre 2010 (voir page 46, paragraphe « Publicité et études »).

Mediobanca, Generali, Premafin

La valeur boursière des participations en Italie, dans Mediobanca (5,1 %), Generali (0,1 %) et Premafin (2,3 %⁽³⁾), s'élève à 326 millions d'euros au 31 décembre 2010. Ces participations, qui étaient détenues par Financière de l'Odé, ont été reclassées dans Bolloré au cours de l'année 2010. La principale participation est Mediobanca, où le Groupe fédère un groupe d'investisseurs internationaux détenant, au sein du pacte d'actionnaires, 10 % du capital de Mediobanca et disposant de quatre représentants au Conseil d'administration.

Autres participations

La détention de 38,8 % de la société Socfin⁽¹⁾ et de 21,8 % de sa filiale Socfinasia⁽¹⁾ représentait une valeur boursière de 300 millions d'euros au 31 décembre 2010.

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

Le Groupe Bolloré détient également 13,8 % du capital de Bigben Interactive, l'un des leaders européens de la conception et de la distribution d'accessoires pour consoles de jeux vidéo.

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

Simplification des structures

Afin de continuer son processus de simplification de ses structures, le Groupe a réalisé en juin 2010 une offre de retrait, suivi d'un retrait obligatoire, sur sa filiale Saga, et possède désormais 100 % du capital.

(1) Mise en équivalence.

(2) Dont 0,3 % par Bolloré Participations.

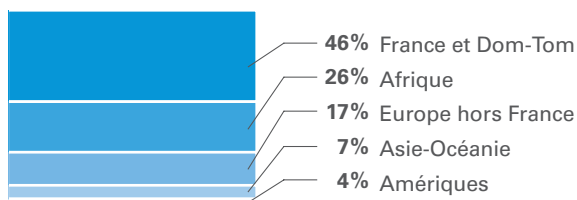
(3) Non inclus 2,7 % détenus par la Financière de l'Odé.

6.2. PRINCIPAUX MARCHÉS

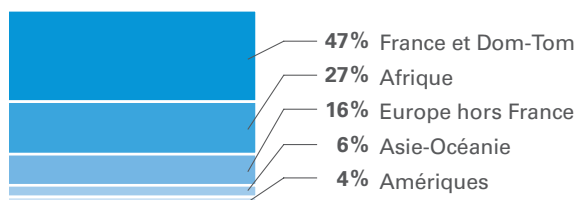
RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

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

En 2010



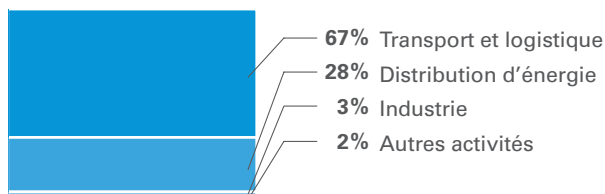
En 2009



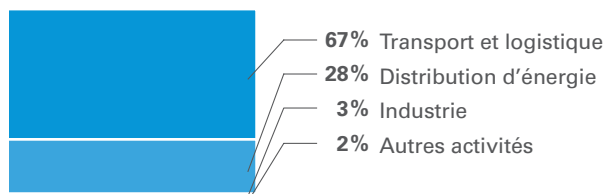
RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR MÉTIER

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

En 2010

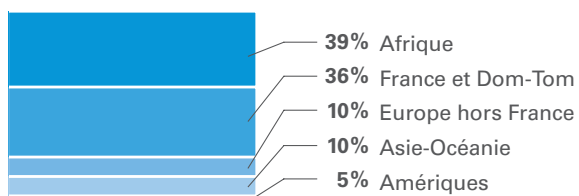


En 2009

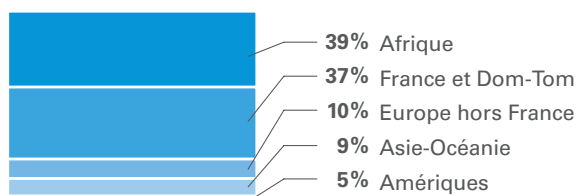


RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DU MARCHÉ DE L'ACTIVITÉ TRANSPORT ET LOGISTIQUE

En 2010

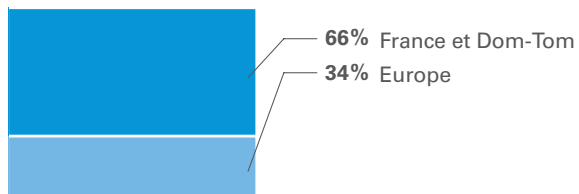


En 2009

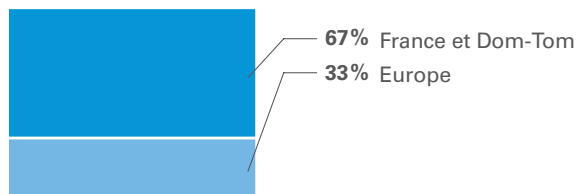


RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DU MARCHÉ DE L'ACTIVITÉ DISTRIBUTION D'ÉNERGIE

En 2010



En 2009



6.3. ÉVÉNEMENTS EXCEPTIONNELS

Néant.

6.4. DÉPENDANCES ÉVENTUELLES AUX BREVETS, LICENCES, CONTRATS INDUSTRIELS COMMERCIAUX OU FINANCIERS

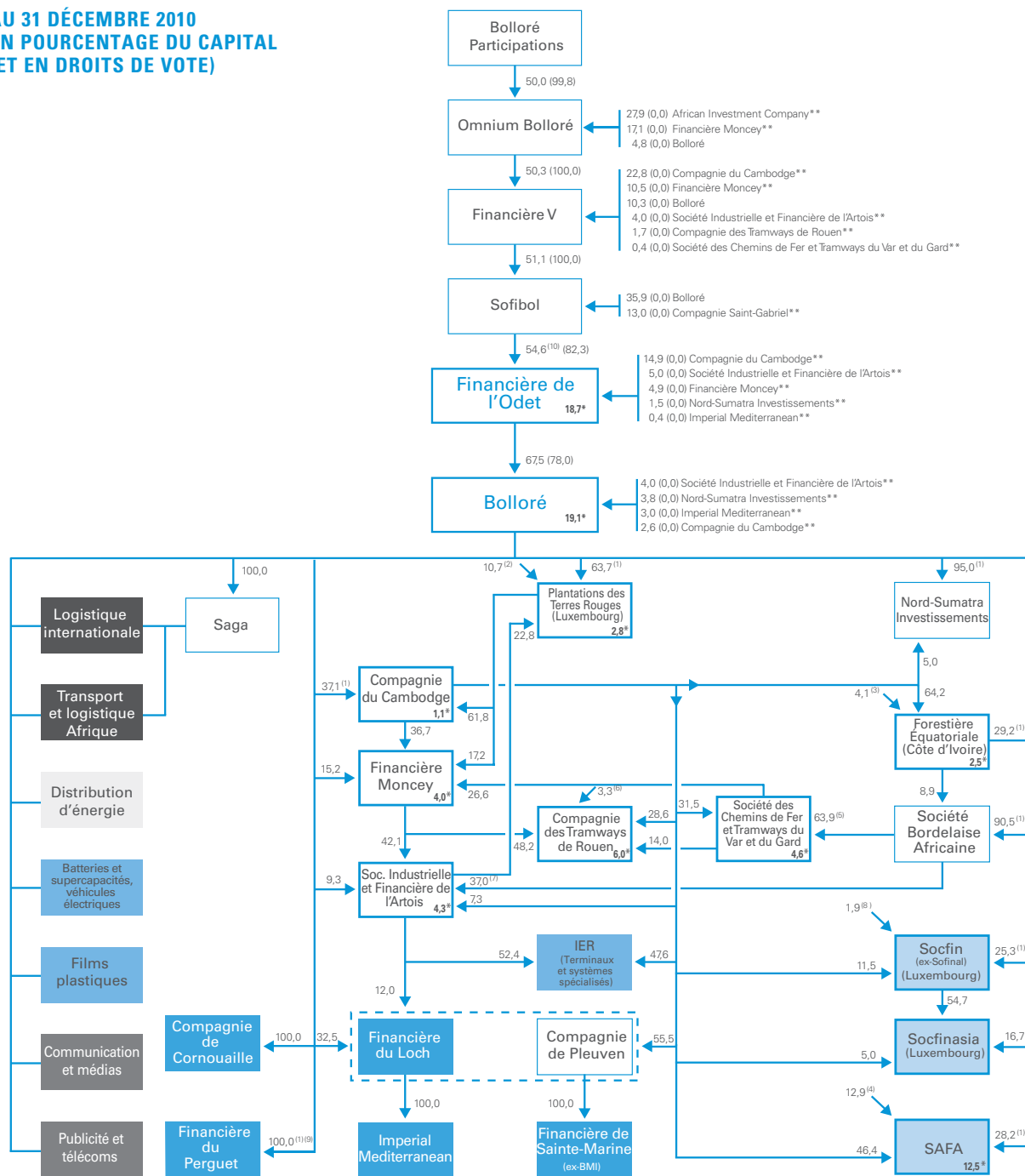
Le Groupe est lié à plusieurs contrats de concessions (terminaux portuaires, chemins de fer, oléoducs) qui sont décrits en note 7 du point 20.3. des comptes consolidés. Compte tenu des échéances à long terme, du nombre et de la diversité de ces concessions, la rentabilité du Groupe n'en est pas réellement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

**AU 31 DÉCEMBRE 2010
EN POURCENTAGE DU CAPITAL
(ET EN DROITS DE VOTE)**



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

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

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

- (1) Directement et indirectement par des filiales à 100%.
- (2) Dont moins de 10,0% par la Compagnie du Cambodge.
- (3) 4,1% par SAFA, filiale à 98,4% de Plantations des Terres Rouges.
- (4) Dont 12,0% par la Société Industrielle et Financière de l'Artois.
- (5) 63,9% par sa filiale directe à 53,4%, Socfrance.
- (6) 3,3% par Plantations des Terres Rouges.
- (7) 30,2% par la Société Bordelaise Africaine et 6,8% par sa filiale directe à 53,4%, Socfrance.
- (8) 1,9% par Plantations des Terres Rouges.
- (9) Cédée à une filiale de Bolloré en août 2010 dans le cadre du reclassement interne des titres Mediobanca et Generali.
- (10) Dont 4,6% par sa filiale directe à 99,5%, Compagnie de Guénolé.

7.1. DESCRIPTION SOMMAIRE DU GROUPE

Au 31 décembre 2010, la Financière de l'Odet détient directement et indirectement 80,9% du capital de Bolloré.

Bolloré exerce ses activités dans :

- la logistique internationale (commission de transport);
- le transport et la logistique en Afrique (gestion de ports, manutention portuaire, logistique);
- la distribution d'énergie;
- les batteries et les supercapacités;
- les véhicules électriques;
- les films plastiques pour condensateurs et emballages;
- les terminaux et systèmes spécialisés (IER);
- les plantations;

- la communication, les médias (télévision et presse gratuites, publicité et études...);
- la gestion d'un portefeuille de participations.

Bolloré assure un rôle de holding employant 179 personnes affectées aux différents services fonctionnels centraux : Direction générale, juridique, fiscalité, informatique, ressources humaines, finances, comptabilité, contrôle de gestion, trésorerie...

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

Bolloré refacture ses services en fonction de certaines clés de répartition (temps passés, effectifs...). Le montant facturé en 2010 s'élève à 31 millions d'euros. L'ensemble de ces prestations est réalisé dans le cadre de conventions formalisées, courantes et conclues à des conditions normales de marché.

7.2. PRINCIPALES FILIALES

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

Classement	Secteur	Pays	Zone géographique	Chiffre d'affaires (en milliers d'euros)	% de contribution	% d'intérêt	
1	Bolloré Énergie (ex-SCE) ⁽¹⁾	Distribution d'énergie	France	France et Dom-Tom	1 211 291	17	99,30
2	SDV Logistique Internationale	Transport et logistique	France	France et Dom-Tom	900 821	13	99,28
3	Calpam Mineralöl GmbH Aschaffenburg	Distribution d'énergie	Allemagne	Europe hors France	385 230	5	99,31
4	Saga France (ex-Sagatrans)	Transport et logistique	France	France et Dom-Tom	278 968	4	99,31
5	CICA	Distribution d'énergie	Suisse	Europe hors France	204 480	3	99,31
6	Bolloré Africa Logistics Cameroun	Transport et logistique	Cameroun	Afrique	174 391	2	93,76
7	Bolloré Africa Logistics Côte d'Ivoire	Transport et logistique	Côte d'Ivoire	Afrique	169 068	2	84,14
8	SDV Ltd (ex-SDV Bernard Ltd)	Transport et logistique	Royaume-Uni	France et Dom-Tom	138 387	2	99,28
9	SDV PRC Intern Freight Forwarding Ltd	Transport et logistique	Chine	Asie - Océanie	134 233	2	99,28
10	GEIS-SDV GmbH	Transport et logistique	Allemagne	Europe hors France	133 230	2	49,74

(1) L'activité Distribution d'énergie se concentre dans peu de filiales. La contribution individuelle des entités de cette activité au chiffre d'affaires apparaît donc supérieure à celle des entités de l'activité Transport et logistique, dispersée entre de plus nombreuses filiales.

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 110 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 2010, à 2 168 millions d'euros (1 092 millions d'euros en valeur nette, soit 13 % du bilan consolidé), contre 1 938 millions d'euros au 31 décembre 2009 (986 millions d'euros en valeur nette). Un récapitulatif des immobilisations corporelles du Groupe et des principales charges afférentes (amortissements et dépréciations) figure dans les notes 6, 7 et 26 en annexe des comptes consolidés.

De plus, les actions menées par le Groupe afin de réduire l'impact de ses activités 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 4.1.6., page 39.

8.2. QUESTIONS ENVIRONNEMENTALES POUVANT INFLUENCER L'UTILISATION DES IMMOBILISATIONS

L'ENGAGEMENT ENVIRONNEMENTAL DU GROUPE BOLLORÉ

Le Groupe Bolloré a finalisé en 2009 le document définissant les grands enjeux de sa stratégie de développement durable.

La protection de l'environnement, engagement prépondérant pour les entités industrielles, se décline au travers des enjeux stratégiques suivants :

- maîtriser et réduire les risques liés à la production des biens et services, et aux activités sensibles ;
- optimiser les produits et services pour qu'ils soient plus respectueux du développement durable ;
- innover pour développer de nouveaux produits et services répondant aux grands enjeux du développement durable.

RÉDUIRE SON EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE

Le Groupe Bolloré a signé en 2008 la charte « Ordi 2.0 » et s'est donc engagé dans une démarche de traitement responsable de ses déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE).

Dans ce cadre, et afin de revaloriser son matériel informatique, le Groupe a poursuivi le partenariat conclu avec l'association Ateliers Sans Frontières (ASF), dont l'objet est notamment d'aider les personnes en difficulté et de lutter contre le gaspillage des DEEE en favorisant leur réemploi.

Afin de mesurer, notamment, l'empreinte environnementale de ses activités et de définir des plans d'actions pour la réduire, le Groupe Bolloré s'est doté en 2009 d'un outil informatique permettant d'approfondir l'analyse des données extra-financières.

Le périmètre des entités interrogées en 2010 représente 85 % des sociétés du Groupe.

Les Divisions « transport » se sont dotées d'un calculateur multimodal permettant de mesurer les émissions de gaz à effet de serre pour leurs clients.

Au sein des divisions, les entités ont également initié des actions relatives au traitement responsable des DEEE.

Au-delà du respect de la directive européenne et des normes environnementales en matière de DEEE, IER propose à certains de ses clients (par exemple, les aéroports) de bénéficier de son partenariat avec Veolia concernant la revalorisation des déchets assimilables à des DEEE. Les prestations comprennent la manutention et le conditionnement des équipements sur site, le transport vers des sites de traitement spécialisé,

le tri des matériels et leur dépollution, ainsi que la fourniture d'un bordereau de suivi de déchets et d'un certificat de destruction.

IER a initié plusieurs actions dans le domaine informatique en permettant à l'ensemble des collaborateurs de bénéficier de diverses fonctionnalités standardisées (impression recto verso, noir et blanc par défaut, scanner, fax, photocopie) via un serveur d'impression centralisé. Le système d'impression n'étant pas automatique, le nombre d'impressions et de copies a diminué significativement. Cela permettra de réduire le parc d'imprimantes individuelles d'environ 20 %.

Bolloré Logistics a également procédé au remplacement de photocopieurs et d'imprimantes dans certains sites par un système multifonctions (photocopieur/scan/fax/imprimante), ce qui permettra de réduire le nombre d'imprimantes personnelles au profit des solutions partagées.

Dans un autre domaine, Bolloré Logistics et Bolloré Énergie ont poursuivi les formations à l'écoconduite pour les conducteurs de poids lourds. Ces stages de formation visent à modifier le comportement des conducteurs et à limiter les émissions de gaz à effet de serre ainsi que les risques d'accident de 10 % à 15 %.

Bolloré Logistics a également installé la visioconférence sur trois sites pilotes.

Le réseau Qualité Hygiène Sécurité Environnement (QHSE) de Bolloré Africa Logistics est désormais en place dans la majorité des pays d'implantation de la division. Ce système a été certifié par Det Norske Veritas au niveau de la division en 2010.

Les entités implantées au Burkina Faso ont rejoint SDV Sénégal et ont obtenu la certification « Full Compliance ICMI » pour son management de la sécurité lors des transports de cyanure.

Reconnue par les clients miniers du Groupe, cette certification est l'aboutissement de la démarche de « Compliance ICMI » initiée début 2008 par Bolloré Africa Logistics. La « Full Compliance » a été attribuée par l'International Cyanide Management Institute pour une durée de trois ans pour l'organisation et les opérations menées dans le respect des standards et exigences de l'International Cyanide Management Code ICMI. La division va étendre les guidelines et pratiques « ICMI » aux entités implantées en Côte d'Ivoire tout en y incluant le chemin de fer Sitarail.

Les compétences et solutions logistiques proposées par Bolloré Africa Logistics ont été également reconnues par le World Food Program (WFP) ainsi que par le Programme des Nations unies pour le développement (PNUD) concernant les entités implantées en Afrique centrale.

Le management de la sécurité et de l'environnement reste une priorité pour Bolloré Africa Logistics. Sur une période de trois ans, les investissements dans ces domaines ont été multipliés par trois.

Les certifications obtenues par la division confirment la maturité du système de management QHSE mis en place.

Et enfin, la division Média favorise l'utilisation du papier provenant de forêts gérées durablement (Papiers certifiés) pour l'édition de ses journaux *Direct Matin* et *Direct Sport*.

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 innovation et préservation de l'environnement.

Créée en 2001, la batterie à haute capacité est l'aboutissement de plus de quinze ans de recherche intensive. Avec cette innovation, le Groupe a pour ambition de montrer qu'il est possible d'exploiter les caractéristiques du lithium métal en conciliant sécurité, durée de vie et faible coût. La batterie lithium métal polymère (LMP) ne comprend ni liquides toxiques, ni métaux lourds.

Elle est particulièrement adaptée pour les transports électriques urbains et périurbains, de personnes ou de marchandises. Grâce à ses caractéristiques de compacité et de légèreté, elle représente la solution idéale pour la conception de voitures électriques performantes. Elle permettra la mise sur le marché de véhicules répondant réellement aux attentes des utilisateurs, que ce soient des particuliers, des collectivités ou des entreprises.

MÉTHODOLOGIE DU REPORTING DÉVELOPPEMENT DURABLE

Conformément aux dispositions de la loi NRE et afin d'anticiper les nouvelles obligations légales émanant de la loi Grenelle II et des recommandations de l'AMF concernant les informations à publier par les sociétés en matière de responsabilité sociale et environnementale, le Groupe a élaboré son protocole de reporting.

Les principes retenus dans ce protocole sont cohérents notamment avec les lignes directrices du Global Reporting Initiative (GRI), de l'IAS 100 et de l'IFRS, et se conforment aux dispositions légales qui obligent les sociétés à présenter un bilan social et environnemental dans leur rapport annuel.

Ce protocole est diffusé et appliqué à l'ensemble des entités qui collectent et communiquent au Groupe leurs informations extra-légales.

Le périmètre des entités interrogées correspond au périmètre financier.

Organisation du reporting

Chaque division a désigné un correspondant développement durable qui, en plus de participer à la définition des indicateurs, administre le logiciel de collecte des données sur le périmètre de sociétés qu'il considère comme significatives en termes de chiffre d'affaires et d'effectifs. Il a pour rôle de :

- suivre l'avancement du reporting et respecter le planning ;
- accompagner le contributeur pour la collecte des données, et répondre à toutes les questions que ce dernier pourra se poser ;
- vérifier au niveau de la division la cohérence et la vraisemblance des données ;
- s'assurer que les données soient remontées à la date de fin de collecte indiquée dans le planning.

Chaque entité désignée par le correspondant développement durable de la division est représentée par un contributeur. Ce dernier peut avoir sous son contrôle plusieurs entités et porte ainsi la responsabilité de la cohérence des données concernant celles-ci. Il saisit dans le logiciel les informations recueillies dans les entités qui le concernent et doit à ce titre :

- collecter les données (s'il ne possède pas l'information demandée, il la demandera aux services concernés afin de compléter la donnée manquante). Le contributeur peut contacter le correspondant développement durable de sa division en cas de besoin ;
- contrôler l'exhaustivité, la cohérence et la vraisemblance des données (vérifier qu'aucune donnée n'a été oubliée, veiller à ce qu'il n'y ait pas de valeurs négatives pour les consommations, s'assurer d'un ordre de grandeur cohérent, notamment par rapport aux données de l'année N-1), quand elles existent.

Période de collecte et périmètre

Les données sont collectées pour l'année (soit du 1^{er} janvier au 30 novembre, en extrapolant le mois de décembre). Compte tenu de la date du lancement de la campagne, lorsque la donnée du mois de décembre n'est pas connue, celle du mois précédent (novembre) sera prise en compte. Le logiciel utilisé pour recenser et consolider les données environnementales et sociétales a repris l'organisation du Groupe pour la collecte des données. Elle s'articule autour de cinq niveaux :

- Groupe ;
- division ;
- région ;
- pays ;
- entité (société).

Les variations de périmètre provenant d'acquisitions ou de cessions de nouvelles entités, de créations ou de cessations d'activité sont prises en compte à partir du 1^{er} janvier de l'année suivante.

Les indicateurs

Les indicateurs se conforment aux dispositions légales et répondent aux sept enjeux stratégiques du Groupe.

Ils ont pour objet de :

- suivre les performances du Groupe sur ses enjeux majeurs ;
- définir la mise en œuvre de plans d'actions ;
- tenir compte des spécificités propres à chaque zone géographique et/ou activité.

Contrôle et validation

Les objectifs du contrôle et de la validation sont les suivants :

- permettre la traçabilité des étapes de validation ;
- constater les difficultés rencontrées par les contributeurs lors de la saisie et y remédier ;
- détecter d'éventuelles incohérences dans les données saisies dans l'outil de reporting ;
- obtenir des données auditables.

Validation des données

Après examen des résultats et consultation des entités, les correspondants développement durable des divisions réalisent et formalisent les analyses suivantes :

- explication des écarts entre l'année N-1 et l'année N ;
- explication des écarts entre zones géographiques, pays ou installations similaires ;
- vérification des données.

Contrôle interne

Un auditeur interne pourra effectuer, dans le cadre des contrôles financiers, des vérifications sur les données remontées par les entités.

DONNÉES ENVIRONNEMENTALES

	Unité de mesure	Données 2010	Données 2009 ⁽¹⁾	Données 2008 ⁽¹⁾
Consommation de matières premières				
Eau	m ³	1 582 604	1 341 706	1 389 299
Consommation d'énergie				
Électricité	MWh	218 931	207 440	228 401
Fioul pour poids lourds, engins, usine	l	68 468 081	65 072 683	61 743 548
Fioul et diesel oil pour navires	t	0	0	0
Fioul et diesel oil pour locomotives	l	28 990 892	27 745 971	26 725 426
Gaz	m ³	782 890	691 259	630 605

(1) Données hors activité Papiers, cédée en 2009.

TOTAL DES DÉPENSES ENVIRONNEMENTALES

(en milliers d'euros)	Données 2010	Données 2009	Données 2008 ⁽¹⁾
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 le cadre du cycle d'exploitation			
Traitement des effluents	74		
Mesures, contrôles, laboratoires et autres activités	15	91	
Total gestion des eaux usées	89	91	
Gestion des déchets solides			
Prévention de la pollution dans le cadre du cycle d'exploitation			
Collecte, transport ou traitement des déchets	80	55	17
Mesures, contrôles, laboratoires et autres activités			
Total gestion des déchets solides	80	55	17
Protection et assainissement du sol, des eaux souterraines et des eaux de surface			
Prévention des infiltrations et rejets polluants			
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			
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			
Autres activités de protection de l'environnement	255		
Total autres activités de protection de l'environnement	255		
Total des dépenses environnementales	424	146	17

(1) Données hors activité Papiers, cédée en 2009.

Le tableau ci-dessus faisant état des dépenses environnementales engagées par les entités au cours de l'année tient compte de la diversité des métiers exercés par le Groupe et de l'implantation des sociétés.

Les entités ne sont pas toutes concernées par l'ensemble des dépenses mentionnées en fonction de leurs activités et pour certaines les données peuvent être difficiles à rassembler en raison de leur taille et de leur localisation géographique.

9. EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT

9.1. SITUATION FINANCIÈRE

Le chiffre d'affaires consolidé 2010 s'établit à 7 010 millions d'euros, en progression de 17 % (+ 15 % à périmètre et change constants).

Le résultat opérationnel ressort à 243 millions d'euros, en hausse de 40 % par rapport à l'exercice 2009 (voir chapitre IX.2).

Le résultat financier, à 9 millions d'euros, intègre la revalorisation des titres Aegis désormais déconsolidés (impact de 40 millions d'euros), ainsi que la diminution du coût de financement liée à la baisse des taux d'intérêt. Il est, en revanche, pénalisé par la baisse des dividendes reçus de Vallourec.

La part dans le résultat net des entreprises associées ressort à 200 millions d'euros, contre 72 millions d'euros en 2009. Elle intègre 149 millions d'euros de résultat sur Havas (progression des résultats et reprise de provision de 115 millions d'euros sur les titres Havas, consécutive à la forte remontée du cours de Bourse) et 45 millions d'euros de résultat des plantations.

Après 94 millions d'euros d'impôts, le résultat net consolidé s'établit à 358 millions d'euros, contre 120 millions d'euros en 2009. Le résultat net part du Groupe ressort à 317 millions d'euros, contre 94 millions d'euros un an plus tôt.

Les fonds propres s'élèvent à 4 035 millions d'euros, en progression de 959 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2009, compte tenu des résultats et de la remontée des valeurs boursières.

L'endettement net s'établit à 1 760 millions d'euros, en hausse de 443 millions d'euros correspondant pour 370 millions d'euros à l'acquisition de titres cotés (Mediobanca et Generali).

Compte tenu de ces éléments, le ratio endettement net sur fonds propres est pratiquement inchangé à 44 %.

La valeur boursière du portefeuille de titres cotés (Vallourec, Havas, Aegis, Socfinasia, Socfinal...) s'élève à 2,2 milliards d'euros au 31 décembre 2010, dont 275 millions d'euros de titres Vallourec vendus à terme, à échéance mai 2011.

CHIFFRES CLÉS CONSOLIDÉS DE BOLLORÉ

(en millions d'euros)	2010	2009	2008
Chiffre d'affaires	7 010	6 011	7 216
EBITDA	425	354	276
Résultat opérationnel	243	174	143
Résultat financier	9	(36)	124
Part dans le résultat net des entreprises associées	200	72	(125)
Impôts	(94)	(79)	(57)
Résultat des activités destinées à la vente	0	(11)	(19)
Résultat net	358	120	66
dont part du Groupe	317	94	50

(en millions d'euros)	31/12/2010	31/12/2009	31/12/2008
Capitaux propres	4 035	3 076	2 470
dont part du Groupe	3 736	2 844	2 295
Endettement net	1 760	1 317	1 398
Ratio endettement net/fonds propres	44%	43%	57%

VARIATIONS DE L'ENDETTEMENT NET

(en millions d'euros)	2010	2009
Marge brute d'autofinancement ⁽¹⁾	396	385
Variation du BFR (+ = réduction)	(91)	68
Flux net de trésorerie de l'activité	305	453
Investissements industriels nets	(208)	(235)
Investissements financiers nets	(419)	(110)
Dividendes versés	(95)	(43)
Frais financiers nets payés	(41)	(52)
Augmentation de capital, variation de juste valeur et autres éléments	15	68
Variation de l'endettement net (- = augmentation de l'endettement)	(443)	81

(1) Après élimination des plus-values et avant frais financiers.

COMPTES SOCIAUX

Le résultat net social s'élève à 198 millions d'euros contre 125 millions d'euros en 2009. Il bénéficie notamment de la progression de la quote-part de résultat de la Financière du Loch qui intègre une importante reprise de provisions sur les titres Aegis.

9.2. RÉSULTAT OPÉRATIONNEL

Le résultat opérationnel est en progression de 40 % grâce à :

- la poursuite de la croissance des résultats du secteur transport et logistique qui continue à se développer dans les domaines de la logistique et de la manutention portuaire ;
- les bons résultats de l'activité Distribution d'énergie après une année 2009 qui avait été exceptionnelle ;
- les bonnes performances de l'industrie grâce à la nette amélioration des résultats d'IER et des films plastiques, les dépenses de développement engagées dans le stockage d'électricité (batteries, supercapacités, véhicules électriques) demeurent par ailleurs très élevées ;
- l'amélioration des autres activités, qui bénéficie des résultats des plantations et de la progression des recettes publicitaires dans les médias.

(en millions d'euros)	2010	2009
Transport et logistique	363	317
Distribution d'énergie	37	49
Sous-total	400	366
Industrie	(70)	(104)
Médias, télécoms, plantations, holdings	(87)	(88)
Résultat opérationnel⁽¹⁾	243	174

(1) Dont 14 millions d'euros de crédit d'impôt recherche comptabilisés en résultat opérationnel en 2010, contre 8 millions d'euros venant en diminution de l'impôt en 2009.

10. TRÉSORERIE ET CAPITAUX

10.1. TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

Au 31 décembre 2010, le montant de la trésorerie et équivalents de trésorerie s'élève à 347 millions d'euros, par rapport à 490 millions d'euros au 31 décembre 2009.

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

10.2. FLUX DE TRÉSORERIE

Les flux nets de trésorerie provenant des activités opérationnelles s'élèvent à 305 millions d'euros au 31 décembre 2010 (453 millions d'euros au 31 décembre 2009).

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 443 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2009 et s'élève à 1 760 millions d'euros au 31 décembre 2010.

10.3. STRUCTURE DE L'ENDETTEMENT BRUT

L'endettement brut du Groupe est de 2 111 millions d'euros, en hausse de 304 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2009. Il est principalement composé comme suit :

- 87 millions d'euros d'emprunts obligataires (85 millions d'euros au 31 décembre 2009), composés au 31 décembre 2010 et au 31 décembre 2009 de 123 millions de dollars américains de placements privés américains répartis 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;
- 1 600 millions d'euros d'emprunt auprès des établissements de crédit (1 542 millions d'euros au 31 décembre 2009), dont 510 millions d'euros au titre d'une convention de crédit revolving à échéance 2014 (300 millions d'euros au 31 décembre 2009), 209 millions d'euros en billets de trésorerie (341 millions d'euros au 31 décembre 2009) et 194 millions d'euros au titre de la mobilisation de créances (164 millions d'euros au 31 décembre 2009);
- 417 millions d'euros d'autres emprunts et dettes assimilées (165 millions d'euros au 31 décembre 2009), composés des concours bancaires courants et de conventions de trésorerie.

10.4. CARACTÉRISTIQUE DES FINANCEMENTS

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 (dont 590 non tiré).

Certaines autres lignes peuvent avoir de telles clauses, mettant généralement en jeu des ratios d'endettement net sur fonds propres et/ou de couverture du service de la dette. Ces ratios sont respectés au 31 décembre 2010, comme ils l'étaient au 31 décembre 2009.

En conséquence, le Groupe n'est pas, au 31 décembre 2010, en risque vis-à-vis des *covenants* financiers pouvant exister sur certaines lignes de crédit, qu'elles soient tirées ou non.

10.5. CAPACITÉS DE FINANCEMENT

Par ailleurs, pour faire face au risque de liquidité, le Groupe dispose, au 31 décembre 2010, de 965 millions d'euros de lignes de crédits confirmées non tirées, dont 590 millions d'euros sur la convention de crédit *revolving*, qui ne contient aucun covenant financier. La majorité des tombées (tirées et non tirées) intervient en 2014 et au-delà. En conséquence, le Groupe dispose de capacités de financement suffisantes pour faire face à ses engagements futurs connus au 31 décembre 2010.

Des informations plus détaillées sont disponibles dans les états financiers et plus précisément dans les notes 15, 21 et 36.

11. RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES

11.1. RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

Le Groupe Bolloré est engagé depuis toujours dans la recherche d'activités nouvelles permettant de trouver des relais de croissance pour les années à venir.

À ce titre, la recherche et le développement (R&D) sont une composante essentielle de la branche industrielle du Groupe Bolloré.

Pour la division Films plastiques, la R&D a porté en 2010 pour 0,6 million d'euros sur de nouveaux produits répondant à de nouveaux besoins des clients pour les films d'emballage et sur de nouveaux séparateurs pour condensateurs pour le film diélectrique.

Concernant les batteries et les supercapacités, le montant global de la R&D s'élève à 37,4 millions d'euros, qui se partagent en 27,6 millions d'euros pour Batscap (à Quimper) et 9,8 millions d'euros pour Bathium (au Canada).

La recherche concernant les batteries porte essentiellement sur l'amélioration des constituants électrochimiques permettant un accroissement de la durée de vie et de la cyclabilité tandis que les développements portent sur l'intégration du pack batterie et sur le pilotage de la batterie dans l'environnement de son application au véhicule électrique.

Des développements ont également commencé sur les batteries stationnaires pour le relais d'installations électriques chez les particuliers.

S'agissant des supercapacités, la recherche porte sur l'amélioration des composants, notamment au travers d'une meilleure cyclabilité et d'un accroissement de l'énergie délivrée, et leur intégration en modules. Les développements portent principalement sur la simplification des *process* de production en vue d'une diminution des coûts et d'une meilleure capacité volumique, permettant ainsi d'atteindre des marchés de masse, notamment en direction du marché automobile.

Batscap co-opère 14 programmes de recherche nationaux (ANR et Genesis) regroupant des laboratoires de recherche universitaires ou le CNRS.

Le véhicule électrique (dans le cadre de Batscap et de VEPB) a été le cadre d'importants efforts de R&D (19,9 millions d'euros), en vue d'arriver sur le marché en 2011.

Le groupe IER fait porter sa recherche essentiellement sur les solutions d'enregistrement et d'embarquement de passagers en aéroport, ainsi que sur les logiciels spécifiques aux métiers du transport et sur les applications de l'informatique embarquée et de la RFID dans les transports. Par ailleurs, des automates d'affranchissement, des bornes multiservices avec système de visioconférence, ainsi que des lecteurs de cartes d'enregistrement intégrant les technologies NFC ont fait l'objet de développements importants.

Le montant de la R&D, incluant Automatic Systems est de 7,8 millions d'euros pour l'exercice 2010, ce qui correspond à 4,2% de son chiffre d'affaires.

IER participe à deux groupements de recherche (PAC ID et Eurafid) réunissant organismes de recherche, grandes entreprises et PME.

Quant à Bolloré Telecom, le montant des R&D 2010 porte sur 3,1 millions d'euros.

EFFORT DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

(en millions d'euros)	2010	2009	2008
Bolloré Films	0,6	0,7	0,9
Batscap/Bathium	37,4	30,2	25,1
Véhicules électriques	19,9	26,1	15,7
IER	7,8	8,1	9,5
Bolloré Telecom	3,1	4,0	5,6
Total	68,8	69,1	56,8

11.2. BREVETS ET LICENCES

Le Groupe Bolloré a pour politique en matière de brevets de constituer un portefeuille permettant à chacune de ses composantes de bénéficier des armes stratégiques lui permettant de soutenir son développement et de maintenir la menace concurrentielle sur des marchés très disputés et, à terme, de permettre une politique de licences si les besoins du marché la rendent profitable.

L'essentiel des brevets du Groupe est issu des recherches internes des divisions et filiales du Groupe.

Le portefeuille des brevets du Groupe comporte, à la fin de l'exercice 2010, 932 brevets ou demandes de brevets en vigueur dans 41 pays, qui se répartissent comme suit :

	Brevets déposés en 2010		Portefeuille total en vigueur (tous pays)
	Total	Dont France	
Bolloré Films	2	-	105
Batscap	8	1	339
Bathium	5	-	380
IER	6	5	108
Total	21	6	932

12. INFORMATIONS SUR LES TENDANCES

12.1. PRINCIPALES TENDANCES DE L'EXERCICE 2010

TRANSPORT ET LOGISTIQUE

Après une année 2009 marquée par une contraction de l'activité, l'exercice 2010 affiche une reprise significative de l'activité de commission de transport liée principalement à un rebond des volumes dans un contexte de reprise des échanges mondiaux. La reprise concerne l'ensemble des routes commerciales, et en particulier les axes Europe-Asie et Europe-Amérique.

En France, Bolloré Logistique Portuaire s'est vu octroyer des concessions de manutention portuaire à Dunkerque, Rouen et La Rochelle.

Bolloré Africa Logistics connaît également une croissance de ses activités. La hausse concerne l'ensemble des régions, même si la partie ouest de l'Afrique reste la région la plus contributrice. Les terminaux portuaires, qui constituent un axe de développement majeur, ont dégagé d'excellents résultats. L'année 2010 a été marquée par l'obtention de nouvelles concessions portuaires. Au Togo, les activités de manutention conteneurs et conventionnelle exploitées par le Groupe ont fait l'objet en 2010 de contrats de concession qui permettent désormais d'exploiter ces activités, respectivement jusqu'en 2045 et 2028.

DISTRIBUTION D'ÉNERGIE

En France, comme en Europe, l'activité a bénéficié d'un hiver rigoureux dans un contexte de hausse des prix qui, tout en générant un effet stock positif, tend à freiner les ventes.

INDUSTRIE

Le secteur industriel traditionnel, Films plastiques et Terminaux spécialisés (IER), a vu son activité se redresser sur l'exercice 2010. Les Films plastiques ont bénéficié d'une progression sensible des volumes vendus soutenue par une très forte progression de la demande, notamment aux États-Unis et en Asie. Malgré une augmentation du coût des matières premières, la rentabilité de cette activité s'est améliorée.

Dans une conjoncture encore difficile, IER renoue avec la croissance sur l'ensemble de ses segments, ce qui, conjugué avec une organisation désormais optimisée, lui permet de retrouver un équilibre opérationnel.

L'activité Batteries et supercapacités a poursuivi ses investissements pour augmenter les capacités de production de ses usines.

AUTRES ACTIVITÉS

Dans le secteur des plantations, l'année 2010 est marquée par un déséquilibre entre l'offre et la demande, sous l'effet conjugué d'une forte reprise émanant principalement d'Asie, de Chine et d'Inde en tête et de conditions climatiques peu favorables au second semestre 2010 ayant entraîné une très forte hausse des prix de l'huile de palme et du caoutchouc.

La hausse des cours du caoutchouc, entamée en 2009, s'est poursuivie avec vigueur en 2010 : la moyenne annuelle se situe à 3380 dollars US/tonne, contre 1793 dollars US/tonne en 2009. Sur le marché de Singapour, le TSR20 a clôturé à un niveau historique de 5000 dollars US/tonne, effaçant les records de juin 2009 (3300 dollars US/tonne).

Les cours de l'huile de palme sont restés stables durant les sept premiers mois de l'année, mais la contraction de l'offre sous l'effet d'éléments climatiques (sécheresse en Amérique latine et pluies torrentielles sur le Sud-Est asiatique) a provoqué une flambée des cours dès le mois de septembre. Sur le marché de Rotterdam, le cours moyen annuel de l'huile (CPO Cif) s'établit à 901 dollars US/tonne en 2010, contre une moyenne de 683 dollars US/tonne en 2009. Au 31 décembre 2010, le cours de l'huile de palme est de 175 dollars US/tonne.

Dans les médias, les recettes publicitaires ont pratiquement doublé, bénéficiant de la forte augmentation de l'audience de Direct 8 et de la presse gratuite. L'acquisition de la chaîne de télévision Direct Star en septembre 2010 a permis de renforcer le pôle médias du Groupe.

12.2. TENDANCES CONNUES SUR L'EXERCICE EN COURS

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

Les premiers mois de l'exercice 2011 sont marqués par une croissance des volumes sur l'activité Transport et logistique, par une poursuite de la hausse des prix des produits pétroliers et par la signature du contrat Autolib'.

TRANSPORT ET LOGISTIQUE

En 2011, l'activité Transport et logistique (Bolloré Logistics et Bolloré Africa Logistics) devrait poursuivre son développement et continuer à bénéficier de son positionnement, de l'amplitude de son réseau, de sa flexibilité rendue possible par son rôle d'intermédiaire et sa capacité d'adaptation aux évolutions du marché. La diversité de ses implantations et sa capacité de réaction permettent au Groupe de limiter l'impact d'éventuelles crises financière, économique ou politique.

En 2011, la mise en activité de nouvelles concessions portuaires gagnées en 2010 devrait renforcer un peu plus le positionnement du Groupe sur le continent africain.

DISTRIBUTION D'ÉNERGIE

L'activité Distribution d'énergie prévoit une hausse de ses volumes en 2011 tant sur l'activité détail que négoce.

Par ailleurs, dans le cadre de son développement, Bolloré Énergie a pris, le 2 février 2011, une participation de 49 % dans le capital de LCN (Les Combustibles de Normandie), avec une option permettant d'en détenir à terme 100 %. LCN réalise un chiffre d'affaires d'environ 800 millions d'euros et détient une part de marché de la distribution de fioul domestique de l'ordre de 4 %.

INDUSTRIE

En décembre 2010, le Groupe Bolloré a remporté l'appel d'offres Autolib' (voitures électriques en libre-service) lancé par la Ville de Paris et les 37 communes limitrophes, membres du syndicat mixte. Ce projet consiste

à proposer à la location courte durée des voitures électriques, réparties sur les différentes communes à l'origine de l'appel d'offres. Le contrat de concession a été signé le 25 février 2011.

Dans le domaine des Batteries et des supercapacités, 2011 sera marquée par une poursuite de la politique d'investissement et par la production de batteries pour équiper la flotte de véhicules Autolib' et permettre le développement de la commercialisation de microbus électriques.

L'activité Films plastiques, qui devrait connaître une progression de ses volumes sur 2011, reste pénalisée par des prix des résines élevés.

IER devrait bénéficier en 2011 de l'accroissement de son carnet de commandes ainsi que de l'augmentation de sa part de marché.

AUTRES ACTIVITÉS

Sur les plantations, le marché du caoutchouc reste très bien orienté début 2011, mais le niveau actuel (5300 dollars US à fin janvier 2011), gonflé par un probable mouvement de spéculation, devrait entraîner une correction des cours courant 2011.

Le marché de l'huile devrait rester à des niveaux très élevés en 2011 (1270 dollars US/tonne à fin janvier 2011). La tension actuelle sur le marché pouvant persister jusqu'aux prévisions de récolte de soja aux États-Unis à mi-année.

Dans les médias, la progression de l'audience de Direct 8 reste bien orientée (2,4% d'audience en janvier 2011) et l'audience de Direct Star se stabilise. Le pôle télévision du Groupe devrait profiter mécaniquement de l'arrêt progressif du signal hertzien analogique durant l'année 2011. Par ailleurs, le projet de chaîne locale de Télévision Numérique Terrestre (TNT), Direct Azur, entre Toulon et Menton, devrait se concrétiser sur 2011. Sur les journaux, un redéploiement de la presse du soir va conduire à faire évoluer *Direct Soir* vers une formule de presse thématique. En janvier, le Groupe a lancé la diffusion de *Direct Sport* en format hebdomadaire, et d'autres journaux thématiques devraient voir le jour en 2011. *Direct Matin*, dont la diffusion a été étendue à Rennes en janvier 2011 et à Aix-en-Provence et Avignon en février 2011, devrait arriver dans de nouvelles villes.

13. PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE

Le Groupe 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 mandats 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 est présente 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, ainsi que plus généralement les collaborateurs du Groupe figurant sur les listes d'initiés, en application des dispositions de la Charte d'Éthique du Groupe dûment amendée suite à la recommandation de l'Autorité des marchés financiers en date du 3 novembre 2010, doivent s'abstenir de procéder à des transactions sur les titres de la société (i) pendant une période de trente jours calendaires précédant la publication des comptes annuels et semestriels et, le cas échéant, des comptes trimestriels complets, et pendant une période de quinze jours calendaires précédant la publication de l'information trimestrielle (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. Les dispositions de la Charte d'Éthique sont applicables à l'ensemble des administrateurs des sociétés du Groupe. Cette disposition s'applique à toutes les sociétés du Groupe(*) et à toutes les transactions sur les titres cotés de l'ensemble des sociétés du Groupe.

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.

(*) Ensemble des sociétés contrôlées par Vincent Bolloré.

14.1.2. COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

À la date du présent document, le Conseil est composé des 18 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 2010

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

— Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré

- Président-directeur général de Bolloré et Bolloré Participations ;
- Président du Conseil d'administration (direction dissociée) de Financière de l'Odet ;
- Président de VEPB ;
- Directeur général d'Omnium Bolloré, Financière V et Sofibol ;
- Administrateur de Batscap, Bolloré, Bolloré Participations, Direct 8, Matin Plus, Direct Soir, Financière Moncey, Financière de l'Odet, Financière V, Omnium Bolloré, Sofibol et VEPB ;
- 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 et de la Compagnie des Tramways de Rouen;
- Représentant permanent de Bolloré au Conseil d'administration de Bolloré Média;
- Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil de surveillance de la Compagnie du Cambodge.
- *Autres fonctions et mandats*
- Président du Conseil d'administration (direction dissociée) d'Havas;
- Administrateur d'Havas, Havas Media France et Natixis;
- Représentant permanent de Bolloré au Conseil de Fred & Farid.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

— *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*

- Président de Champ de Mars Investissement, Financière Nord-Sumatra, Nord-Sumatra Investissements et Financière du Champ de Mars;
- Administrateur de BB Group, Champ de Mars Investissement, Financière Nord-Sumatra, Plantations des Terres Rouges, SDV Gabon et Bolloré Africa Logistics Sénégal (ex-SDV Sénégal);
- Administrateur délégué de Nord-Sumatra Investissements et Financière du Champ de Mars;
- Représentant permanent de Bolloré Participations aux Conseils d'administration de Bolloré Africa Logistics Cameroun (ex-Saga Cameroun), SAFA Cameroun et SDV Congo.

— *Autres fonctions et mandats*

- Vice-président de Generali, Société des Caoutchoucs de Grand Bereby (SOGB) et Bereby Finances;
- Administrateur de Centrages, Intercultures, Liberian Agricultural Company (LAC), Mediobanca, Plantations Nord-Sumatra Ltd, Socfinal, Socfinasia, Socfinco, Socfindo, Société de Gestion pour le Caoutchouc et les Oléagineux (Sogescol), Socfin KCD et Generali;
- Représentant permanent de Bolloré Participations aux Conseils d'administration de Bereby Finances, Palmeraies du Cameroun (Palmcam), Société Camerounaise de Palmeraies (Socapalm) et Société des Caoutchoucs de Grand Bereby (SOGB);
- Cogérant de Brabanta.

Mandats exercés en 2009

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

— *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*

- Président-directeur général de Bolloré et Bolloré Participations;
- Président du Conseil d'administration (direction dissociée) de Financière de l'Odet;
- Président de VEPB;
- Directeur général d'Omnium Bolloré, Financière V et Sofibol;
- Administrateur de Batscap, Bolloré, Direct 8, Matin Plus, Direct Soir, Financière Moncey, Financière de l'Odet, Financière V, Omnium Bolloré, Sofibol et VEPB;
- 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 et d'IER;
- Représentant permanent de Bolloré au Conseil d'administration de Bolloré Média;
- Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil de surveillance de la Compagnie du Cambodge.

— *Autres fonctions et mandats*

- Président du Conseil d'administration (direction dissociée) d'Havas;
- Administrateur d'Havas, Havas Media France et Natixis;
- Représentant permanent de Bolloré au Conseil de Fred & Farid.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

— *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*

- Président de Champ de Mars Investissement, Financière Nord-Sumatra, Nord-Sumatra Investissements et Financière du Champ de Mars;
- Administrateur de BB Group, Champ de Mars Investissement, Financière Nord-Sumatra, Plantations des Terres Rouges, SDV Gabon et SDV Sénégal;

- Administrateur délégué de Nord-Sumatra Investissements et Financière du Champ de Mars;
- Représentant permanent de Bolloré Participations aux Conseils d'administration de SDV Cameroun, SAFA Cameroun et SDV Congo.

— *Autres fonctions et mandats*

- Vice-Président de Société des Caoutchoucs de Grand Bereby (SOGB) et Bereby Finances;
- Administrateur de Centrages, Intercultures, Liberian Agricultural Company (LAC), Mediobanca, Plantations Nord-Sumatra Ltd, Socfinal Company Ltd, Socfinal, Socfinasia, Socfinco, Socfindo, Société de Gestion pour le Caoutchouc et les Oléagineux (Sogescol) et Socfin KCD;
- Représentant permanent de Bolloré Participations aux Conseils d'administration de Bereby Finances, Palmeraies du Cameroun (Palmcam), Société Camerounaise de Palmeraies (Socapalm), Société des Palmeraies de la Ferme Suisse et Société des Caoutchoucs de Grand Bereby (SOGB);
- Cogérant de Brabanta.

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'Odet, Havas Media France et Havas;
- Président de Bolloré Production et VEPB;
- Directeur général d'Omnium Bolloré, Financière V et 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, 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 et d'IER;
- Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil de surveillance de la Compagnie du Cambodge;
- Représentant permanent de Bolloré au Conseil de Fred & 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 de Grand Bereby (SOGB) et Bereby Finances;
- Administrateur de BB Group, Centrages, Champ de Mars Investissement, Financière Nord-Sumatra, Intercultures, Liberian Agricultural Company (LAC), Mediobanca, Plantations Nord-Sumatra Ltd, Plantations des Terres Rouges, SDV Gabon, SDV Sénégal, Socfinal Company Ltd, Socfinal, Socfinasia, Socfinco, Socfindo, Société de Gestion pour le Caoutchouc et les Oléagineux (Sogescol) et 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 Finances, SDV Cameroun, SDV Congo, SAFA Cameroun, Société Camerounaise de Palmeraies, Palmeraies du Cameroun, Société des Palmeraies de la Ferme Suisse et Société des Caoutchoucs de 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 et 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 et 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 de Grand Bereby (SOGB) et Bereby Finances;
- Administrateur de BB Group, Centrages, Compagnie Internationale de Cultures, Liberian Agricultural Company (LAC), Mediobanca, Plantations Nord-Sumatra Ltd, Plantations des Terres Rouges, Red Land Roses, SDV Gabon, SDV Sénégal, Financière du Champ de Mars (précédemment dénommée Socfin), Socfinaf Company Ltd, Socfinal, Socfinasia, Socfinco, Socfindo, Socfininter et 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 et 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 et 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 de Grand Bereby (SOGB) et Bereby Finances;
- Administrateur de BB Group, Centrages, Compagnie Internationale de Cultures, Liberian Agricultural Company (LAC), Mediobanca, Plantations Nord-Sumatra Ltd, Plantations des Terres Rouges, Red Land Roses, SDV Gabon, SDV Sénégal, Socfin KCD, Socfinaf Company Ltd, Socfinal, Socfinasia, Socfinco, Socfindo, Socfininter et 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.

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

Leonardo & Co
73, rue d'Anjou
75008 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 et Président et administrateur de Assicurazioni Generali SpA.

Mandats exercés en 2010

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré
- Vice-Président et administrateur de Bolloré.
- Autres fonctions et mandats
- Vice-Président et administrateur de LVMH Moët Hennessy – Louis Vuitton;
- Administrateur de Generali France, Christian Dior, Christian Dior Couture, Ciments Français, Havas et EuropaCorp;
- Membre du Conseil de surveillance de Eurazeo, Le Monde, Société Éditrice du Monde.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré
- Néant.
- Autres fonctions et mandats
- Administrateur de Mediobanca et Generali España Holding SA;
- Président d'honneur de Assicurazioni Generali SpA et Graafschap Holland;
- Administrateur de Generali Deutschland Holding AG, Banca della Svizzera Italiana (BSI) et Generali Holding Vienna AG;
- Vice-Président de Alleanza Toro SpA;
- Représentant permanent de Assicurazioni Generali SpA au Conseil de Banco Santander SA.

Mandats exercés en 2009

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré
- Vice-Président et administrateur de Bolloré.
- Autres fonctions et mandats
- Vice-Président et administrateur de LVMH Moët Hennessy – Louis Vuitton, LVMH Fashion Group et 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 et Havas;
- Membre du Conseil de surveillance de Eurazeo;
- Directeur général de SFGI.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré
- Néant.
- Autres fonctions et mandats
- Président et administrateur de Assicurazioni Generali SpA;
- Vice-Président de Alleanza Assicurazioni SpA;
- Administrateur de Generali Deutschland Holding AG, Banca della Svizzera Italiana (BSI), Generali España Holding SA, Compagnie Monégasque de Banque, Generali Holding Vienna AG, Graafschap Holland, LVMH Inc. et Mediobanca;
- Vice-Président du Conseil de surveillance de Intesa Sanpaolo.

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 et 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 et 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 et LVMH Finance ;
- Vice-Président et membre du Comité de surveillance de Financière Jean Goujon ;
- Administrateur de Christian Dior, Ciments Français, Generali France et 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 et 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 et 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 et Mediobanca.

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 2010

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

— *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*

- 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 et IER ;
 - Vice-Président de Bolloré ;
 - Directeur général de la Société des Chemins de Fer et Tramways du Var et du Gard ;
 - Administrateur de Bolloré, IER, Société Bordelaise Africaine et Société Industrielle et Financière de l'Artois ;
 - Membre du Conseil de surveillance de Compagnie du Cambodge ;
 - Représentant permanent de Compagnie du Cambodge au Conseil d'administration de Financière Moncey.
- *Autres fonctions et mandats*
- Membre du Conseil de surveillance de la Banque Jean-Philippe Hottinguer & Cie ;
 - Administrateur de Ciments Français.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

— *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*

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

Mandats exercés en 2009

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

— *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*

- 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 et IER ;
 - Vice-Président de Bolloré ;
 - Directeur général de la Société des Chemins de Fer et Tramways du Var et du Gard ;
 - Administrateur de Bolloré, IER, Société Bordelaise Africaine et Société Industrielle et Financière de l'Artois ;
 - Membre du Conseil de surveillance de Compagnie du Cambodge ;
 - Représentant permanent de Compagnie du Cambodge au Conseil d'administration de Financière Moncey.
- *Autres fonctions et mandats*
- Membre du Conseil de surveillance de la Banque Jean-Philippe Hottinguer & Cie ;
 - Administrateur de Ciments Français.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

— *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*

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

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 et 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 et 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 et 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 et Société des Caoutchoucs de 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 et 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 et 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 et 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 et Société des Caoutchoucs de 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 et 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 et 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 et 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 et Société des Caoutchoucs de 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, depuis 2008.

Vice-Président-directeur général de Bolloré et Directeur général de Financière de l'Odé depuis le 12 décembre 2002. Il est entré dans le Groupe Bolloré en 1996.

Mandats exercés en 2010

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

— *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*

- Vice-Président-directeur général de Financière de l'Odé;
- Vice-Président-directeur général de Bolloré;
- Président des Conseils d'administration de Compagnie des Tramways de Rouen, Financière Moncey, Société des Chemins de Fer et Tramways du Var et du Gard et de la Société Industrielle et Financière de l'Artois;
- Président de Sofibol, Compagnie de Bénodet, Compagnie de Tréguennec, Compagnie de Cornouaille, Compagnie de Guénolé, Compagnie de Guilvinec, Compagnie de Pleuven, Financière V, Financière de Beg Meil, Financière de Bréhat, Financière de Quiberon, Financière d'Ouessant, Financière de Loctudy, Financière du Perguet, Financière de Sainte-Marine, Financière de Pont-Aven, Imperial Mediterranean et Omnium Bolloré;
- Gérant de Socarfi, Financière du Loch et 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'Odé et Société des Chemins de Fer et Tramways du Var et du Gard;
- Membre du Directoire de Compagnie du Cambodge;
- Représentant permanent de Bolloré aux Conseils de Batscap et Socotab; de Financière V au Conseil de Société Anonyme Forestière et Agricole (SAFA).

— *Autres fonctions et mandats*

- Représentant permanent de Bolloré au Conseil d'administration d'Havas;
- Représentant permanent de Compagnie du Cambodge au Conseil de surveillance de la Banque Jean-Philippe Hottinguer & Cie.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

— *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*

- Président du Conseil d'administration de Financière de Kéréon et de Plantations des Terres Rouges;
- Administrateur délégué de Financière de Kéréon;
- Administrateur de African Investment Company, Champ de Mars Investissements, Financière Nord-Sumatra, Cormoran Participations, Financière du Champ de Mars, Forestière Équatoriale, BB Group, PTR Finances, Plantations des Terres Rouges, SFA, Sorebol et Technifin;
- Représentant permanent de Pargefi Helios Iberica Luxembourg SA au Conseil de Participaciones y gestion financiera SA;
- Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil de Nord-Sumatra Investissements.

— *Autres fonctions et mandats*

- Représentant permanent de Bolloré Participations aux Conseils de Socfinasia, Intercultures, Socfinde, Terrasia, Socfinal, Induservices SA, Centrages, Immobilière de la Pépinière, Socfinco, Sogescol et Agro Products Investment Company.

Mandats exercés en 2009

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

— *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*

- Vice-Président-directeur général de Financière de l'Odet;
- Vice-Président-directeur général de Bolloré;
- Président des Conseils d'administration de Compagnie des Tramways de Rouen, Financière Moncey et 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 Guénolé, 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, Financière de Pont-Aven, Imperial Mediterranean et Omnium Bolloré;

- Gérant de Socarfi, Financière du Loch et Compagnie de Malestroit;
- Administrateur de Bolloré, Bolloré Participations, Compagnie des Tramways de Rouen, Financière V, Financière Moncey, Omnium Bolloré, Saga, Sofibol, Société Industrielle et Financière de l'Artois, Financière de l'Odet et Société des Chemins de Fer et Tramways du Var et du Gard;
- Représentant permanent de Bolloré aux Conseils de Batscap et Socotab; de Financière V au Conseil de Société Anonyme Forestière et Agricole (SAFA).

— *Autres fonctions et mandats*

- Représentant permanent de Bolloré au Conseil d'administration d'Havas;
- Représentant permanent de Compagnie du Cambodge au Conseil de surveillance de la Banque Jean-Philippe Hottinguer & Cie.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

— *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*

- Président du Conseil d'administration de Financière de Kéréon;
- Administrateur délégué de Financière de Kéréon;
- Administrateur de African Investment Company, Arlington Investissements, Elycar Investissements (précédemment dénommée Carlyle Investissements), Champ de Mars Investissement, Financière Nord-Sumatra, Cormoran Participations, Dumbarton Invest., Latham Invest., Financière du Champ de Mars, Forestière Équatoriale, BB Group, PTR Finances, Peachtree Invest., Renwick Invest., SFA, Sorebol, Swann Investissements et Technifin;
- Représentant permanent de Bolloré Participations aux Conseils de Plantations des Terres Rouges et Nord-Sumatra Investissements.

— *Autres fonctions et mandats*

- Représentant permanent de Bolloré Participations aux Conseils de Socfinasia, Intercultures, Socfinde, Terrasia, Socfinal, Induservices SA, Centrages, Immobilière de la Pépinière, Socfinco, Sogescol et Agro Products Investment Company.

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 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 Guénolé, 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 et Omnium Bolloré;

- Gérant de Socarfi, Financière du Loch et 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 et 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 Group, 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 et Agro Products Investment Company.

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 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 et Omnium Bolloré;
- Gérant de Socarfi, Financière du Loch et 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 et 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 Group, 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 et Omnium Bolloré;
- Gérant de Socarfi, Financière du Loch et Compagnie de Malestroit;

- Administrateur de Bolloré, Bolloré Participations, Financière V, Omnium Bolloré, Sofibol, Financière de l'Odette et 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 Group, 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).

Cyrille Bolloré

Date d'entrée en fonction : 10 juin 2009

Fin d'exercice des fonctions : 31 décembre 2014

Adresse professionnelle

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

Expertise et expérience en matière de gestion

Diplômé de l'université Paris-IX Dauphine (*Master [MSc] in Economics and Management – Major in Finance*).

Directeur adjoint des Approvisionnements et de la Logistique de Bolloré Énergie depuis novembre 2007.

Directeur des Approvisionnements et de la Logistique de Bolloré Énergie, de décembre 2008 à août 2010.

Directeur général de Bolloré Énergie depuis le 1^{er} septembre 2010.

Mandats exercés en 2010

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*
- Administrateur de Bolloré, Bolloré Participations, Financière de l'Odette, Financière V, Omnium Bolloré et Sofibol;
- Directeur général de Bolloré Énergie;
- Directeur des Approvisionnements et de la Logistique de Bolloré Énergie.
- *Autres fonctions et mandats*
- Membre du Comité de direction de Dépôt Pétrolier de Lorient SAS;
- Membre du Comité de direction d'Entrepôt Pétrolier de Chambéry SAS;
- Membre du Comité de direction de Société du Dépôt de La Pallice SAS;
- Membre du Conseil de gérance de Société des Pipelines de Strasbourg SARL;
- Administrateur de la société Les Combustibles de Normandie.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

— *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*

- Administrateur de CICA.
- *Autres fonctions et mandats*
- Néant.

Mandats exercés en 2009

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*
- Administrateur de Bolloré, Bolloré Participations, Financière V, Omnium Bolloré et Sofibol;
- Directeur des Approvisionnements et de la Logistique de Bolloré Énergie.
- *Autres fonctions et mandats*
- Membre du Comité de direction de Dépôt Pétrolier de Lorient SAS;
- Membre du Comité de direction d'Entrepôt Pétrolier de Chambéry SAS;

- Membre du Comité de direction de Société du Dépôt de La Pallice SAS;
- Membre du Conseil de gérance de Société des Pipelines de Strasbourg SARL.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

— *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*

- Néant.
- *Autres fonctions et mandats*
- Néant.

Mandats exercés en 2008

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Administrateur de Bolloré Participations, Financière V, Omnium Bolloré et Sofibol;
- Directeur des Approvisionnements et de la Logistique de Bolloré Énergie.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Mandats exercés en 2007

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Administrateur de Bolloré Participations, Financière V, Omnium Bolloré et Sofibol.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Mandats exercés en 2006

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Administrateur de Bolloré Participations, Financière V, Omnium Bolloré et Sofibol.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Yannick Bolloré

Date d'entrée en fonction : 10 juin 2009

Fin d'exercice des fonctions : 31 décembre 2014

Adresse professionnelle

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

Expertise et expérience en matière de gestion

Diplômé de l'université Paris-IX Dauphine.

Directeur des programmes de la chaîne TNT Direct 8 depuis juillet 2006. Directeur général du pôle Télévision, Internet et Diversification de Bolloré Média depuis novembre 2008.

Depuis 2009, Directeur général de Bolloré Média.

Depuis 2010, Directeur général de Direct Star.

Mandats exercés en 2010

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*
- Directeur général de Bolloré Média et de Direct Star;
- Président de Direct Productions;
- Administrateur de Bolloré, Bolloré Média, Bolloré Participations, Direct 8, Direct Star, Financière V, Omnium Bolloré et Sofibol;
- Représentant permanent de Socfrance au Conseil d'administration de Financière de l'Odette.
- *Autres fonctions et mandats*
- Président de H2O Productions;
- Administrateur d'Havas, Havas Media France;
- Représentant permanent d'Havas au Conseil de Médiamétrie.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

— *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*

- Néant.
- *Autres fonctions et mandats*
- Néant.

Mandats exercés en 2009

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

— *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*

- Directeur général de Bolloré Média et de Direct 8;
 - Président de Direct Productions;
 - Administrateur de Bolloré, Bolloré Média, Bolloré Participations, Direct 8, Financière V, Omnium Bolloré et Sofibol;
 - Représentant permanent de Socfrance au Conseil d'administration de Financière de l'Odet.
- *Autres fonctions et mandats*
- Représentant permanent d'Havas au Conseil de Médiamétrie.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

— *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*

Néant.

— *Autres fonctions et mandats*

- Administrateur de Sénégal Hôtels et Loisirs Hôtels Casamance.

Mandats exercés en 2008

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Directeur général de Direct 8;
- Administrateur de Bolloré Participations, Financière V, Omnium Bolloré et Sofibol;
- Représentant permanent de Socfrance au Conseil d'administration de Financière de l'Odet.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Administrateur de Sénégal Hôtels et Loisirs Hôtels Casamance.

Mandats exercés en 2007

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Directeur des programmes de Direct 8;
- Administrateur de Bolloré Participations, Financière V, Omnium Bolloré et Sofibol;
- Représentant permanent de Socfrance au Conseil d'administration de Financière de l'Odet.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Administrateur de Sénégal Hôtels et Loisirs Hôtels Casamance.

Mandats exercés en 2006

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Directeur des programmes de Direct 8;
- Gérant de WY Productions;
- Administrateur de Bolloré Participations, Financière V, Omnium Bolloré et Sofibol.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Administrateur de Sénégal Hôtels et Loisirs Hôtels Casamance.

Sébastien Bolloré

Date d'entrée en fonction : 10 juin 2010

Fin d'exercice des fonctions : 31 décembre 2015

Adresse professionnelle

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

Expertise et expérience en matière de gestion

Après des études à Gerson et Saint-Jean-de-Passy, Sébastien Bolloré a obtenu son baccalauréat et a suivi des études de gestion à l'ISEG puis à UCLA (Californie). Présent plus de la moitié de son temps en Amérique ou en Asie, Sébastien Bolloré conseille le Groupe grâce à sa connaissance des nouveaux médias et évolutions technologiques.

Mandats exercés en 2010

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

— *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*

- Direction du Développement;

- Administrateur de Bolloré, Bolloré Participations, Financière V, Omnium Bolloré et Sofibol;

- Représentant permanent de Plantations des Terres Rouges au Conseil de Compagnie du Cambodge.

— *Autres fonctions et mandats*

- Administrateur de Bigben Interactive.

Mandats exercés en 2009

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

— *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*

- Direction du Développement;
- Administrateur de Bolloré Participations, Financière V, Omnium Bolloré et Sofibol;
- Représentant permanent de Plantations des Terres Rouges au Conseil de Compagnie du Cambodge.

— *Autres fonctions et mandats*

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Mandats exercés en 2008

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Direction du Développement;
- Administrateur de Bolloré Participations, Financière V, Omnium Bolloré et Sofibol;
- Représentant permanent de Financière de l'Odet au Conseil de la Compagnie des Glénans;
- Représentant permanent de Plantations des Terres Rouges au Conseil de Compagnie du Cambodge.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Mandats exercés en 2007

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Direction du Développement;
- Membre du Directoire de Compagnie du Cambodge;
- Administrateur de Bolloré Participations, Financière V, Omnium Bolloré et Sofibol;
- Représentant permanent de Financière de l'Odet au Conseil de Compagnie des Glénans.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Mandats exercés en 2006

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Direction du Développement;
- Membre du Directoire de Compagnie du Cambodge;
- Administrateur de Bolloré Participations, Financière V, Omnium Bolloré et Sofibol;
- Représentant permanent de Financière de l'Odet au Conseil de Compagnie des Glénans.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Hubert Fabri

Date d'entrée en fonction : 7 juin 2006

Fin d'exercice des fonctions : 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 2010

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

— *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*

- Vice-Président du Conseil de surveillance de Compagnie du Cambodge;
- Membre du Conseil de surveillance de Compagnie du Cambodge;
- Administrateur de Bolloré, Financière Moncey, Financière de l'Odet, Société Anonyme Forestière et Agricole (SAFA) et Société Industrielle et Financière de l'Artois.

— *Autres fonctions et mandats*

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

— *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*

- Vice-Président de Plantations des Terres Rouges;
- Administrateur de Champ de Mars Investissements, Financière Nord-Sumatra, Financière du Champ de Mars, Forestière Équatoriale, SAFA Cameroun, Nord-Sumatra Investissements et Plantations des Terres Rouges.

— *Autres fonctions et mandats*

- Président du Conseil d'administration de Be-fin, Intercultures, Induservices SA, Mopoli, Palmeraies du Cameroun, Socfinde, Socfinasia, Socfinal, Société de Gestion pour le Caoutchouc et les Oléagineux (Sogescol), Immobilière de la Pépinière, Socfinco, Centrages, Plantations Nord-Sumatra Ltd, Socfinaf Company Ltd et Liberian Agricultural Company (LAC);
- Vice-Président de Société des Caoutchoucs de Grand Bereby (SOGB);
- Administrateur de Mopoli Luxembourg, Okomu Oil Palm Company, Socfin KCD, Socfindo, Induservices SA, Socfinal et Terrasia;
- Cogérant de Brabanta;
- Représentant permanent de PF Représentation au Conseil de Société Camerounaise de Palmeraies (Socapalm).

Mandats exercés en 2009

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

— *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*

- Vice-Président du Conseil de surveillance de Compagnie du Cambodge;
- Membre du Conseil de surveillance de Compagnie du Cambodge;
- Administrateur de Bolloré, Financière Moncey, Financière de l'Odet, Société Anonyme Forestière et Agricole (SAFA) et Société Industrielle et Financière de l'Artois.

— *Autres fonctions et mandats*

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

— *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*

- Vice-Président de Plantations des Terres Rouges;
- Administrateur de Champ de Mars Investissements, Financière Nord-Sumatra, Financière du Champ de Mars, Forestière Équatoriale, SAFA Cameroun, Nord-Sumatra Investissements et Plantations des Terres Rouges.

— *Autres fonctions et mandats*

- Président-directeur général de Socfinasia;
- Président du Conseil d'administration de Be-fin, Intercultures, Induservices SA, Mopoli, Palmeraies du Cameroun, Socfinde, Socfinal, Société de Gestion pour le Caoutchouc et les Oléagineux (Sogescol), Immobilière de la Pépinière, Socfinco, Centrages, Plantations Nord-Sumatra Ltd, Socfinaf Company Ltd et Liberian Agricultural Company (LAC);
- Vice-Président de Société des Caoutchoucs de Grand Bereby (SOGB);
- Administrateur de Mopoli Luxembourg, Okomu Oil Palm Company, Socfin KCD, Socfindo, Induservices SA, Socfinal et Terrasia;
- Cogérant de Brabanta;
- Représentant permanent de PF Représentation aux Conseils de Société des Palmeraies de la Ferme Suisse et Société Camerounaise de Palmeraies (Socapalm).

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 et 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 Company Ltd, Socfinasia, Socfinco et Société de Gestion pour le Caoutchouc et les Oléagineux (Sogescol);
- Vice-Président de Société des Caoutchoucs de 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 Company et Socfin KCD;
- Représentant permanent de PF Représentation aux Conseils de Société des Palmeraies de la Ferme Suisse et Société Camerounaise de Palmeraies (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 et 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 Company Ltd, Socfinasia, Socfinco et Société de Gestion pour le Caoutchouc et les Oléagineux (Sogescol);
- Vice-Président de Société des Caoutchoucs de 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 Company et Socfin KCD;
- Représentant permanent de PF Représentation aux Conseils de Société des Palmeraies de la Ferme Suisse, Red Land Roses et Société Camerounaise de Palmeraies (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 et 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 Company Ltd, Socfinasia, Socfinco, Socfininter et Société de Gestion pour le Caoutchouc et les Oléagineux (Sogescol);
- Vice-Président de Société des Caoutchoucs de 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 et Okomu Oil Palm Company;
- Représentant permanent de PF Représentation aux Conseils de Société des Palmeraies de la Ferme Suisse, Red Land Roses et Société Camerounaise de Palmeraies (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 2010

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*
- Administrateur de Bolloré.
 - *Autres fonctions et mandats*
 - Président-directeur général de Scor SE ;
 - Président de Scor Global P&C SE, Scor Global Life SE ;
 - Président du Conseil de Surveillance de Scor Global Investments SE ;
 - Administrateur de BNP Paribas SA, Dassault Aviation, Fonds Stratégique d'Investissement.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*
Néant.
- *Autres fonctions et mandats*
- Président de Scor Global Life Reinsurance Company of America, Scor Global Life Rückversicherung Schweiz AG, Scor Global Life US Reinsurance Company, Scor Global Life Reinsurance Company of Texas, Scor Reinsurance Company, Scor US Corporation, Scor Holding (Switzerland) AG et Scor Switzerland AG ;
 - Administrateur de Invesco Ltd et Scor Canada Reinsurance Company ;
 - Membre du Conseil de surveillance de Yam Invest NV.

Mandats exercés en 2009

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*
- Administrateur de Bolloré.
 - *Autres fonctions et mandats*
 - Président-directeur général de Scor SE ;
 - Président de Scor Global P&C SE, Scor Global Life SE ;
 - Président du Conseil de Surveillance de SCOR Global Investments SE ;
 - Administrateur de BNP Paribas SA, Dassault Aviation, Fonds Stratégique d'Investissement ;
 - Censeur de Financière Acofi SA et Gimar Finance & Cie SCA.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*
Néant.
- *Autres fonctions et mandats*
- Président de Scor Global Life US Reinsurance Company, Scor Global Life Reinsurance Company of Texas, Scor Reinsurance Company, Scor US Corporation et Scor Holding (Switzerland) AG ;
 - Administrateur de Dexia SA (jusqu'au 18 mai 2009), Invesco Ltd, Scor Global Life Rückversicherung Schweiz AG, Scor Switzerland AG et Scor Canada Reinsurance Company ;
 - Membre du Conseil de surveillance de Yam Invest NV.

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 ;
- Président du Conseil de surveillance de Scor Global Investments SE ;
- Administrateur de Bolloré, BNP Paribas SA, Dassault Aviation, Fonds Stratégique d'Investissement et Scor Global Life SE ;
- Censeur de Financière Acofi SA et Gimar Finance & Cie SCA.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Président de Scor Global Life US Reinsurance Company, Scor Global Life Reinsurance Company of Texas, Scor Reinsurance Company, Scor US Corporation et Scor Holding (Switzerland) AG ;
- Administrateur de Dexia SA, Invesco Ltd et 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 SA et Dassault Aviation ;
- Membre du Conseil de surveillance de Cogedim SAS (jusqu'au 6 juillet 2007) et Fondation du Risque ;
- Censeur de Financière Acofi SA (ex-FDC SA) et Gimar Finance & 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 Reinsurance Company, Scor Reinsurance Company, Scor US Corporation et Scor Italia Riassicurazioni SpA (jusqu'au 3 août 2007) ;
- Administrateur de Invesco Plc (ex-Amvescap Plc), Dexia SA et 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 Scor ;
- Président de Scor Global Life (ex-Scor Vie) et de Scor Global P&C ;
- Administrateur de Bolloré, BNP Paribas SA et Dassault Aviation ;
- Membre du Conseil de surveillance de Cogedim SAS ;
- Censeur de Financière Acofi SA (ex-FDC SA) et Gimar Finance & 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 Reinsurance Company, Scor Reinsurance Company, Scor US Corporation et Scor Italia Riassicurazioni SpA ;
- Administrateur de Amvescap Plc, Dexia SA et Scor Canada Reinsurance Company ;
- Membre du Conseil de surveillance de Scor Deutschland et Scor Global Life Rückversicherung AG.

Claude Juimo Siewe Monthé

Date d'entrée en fonction : 10 juin 2010
Fin d'exercice des fonctions : 31 décembre 2015

Adresse professionnelle

BP 13217 Douala Cameroun
54, rue Batibois
Douala – Cameroun

Expertise et expérience en matière de gestion

Industriel, Président du groupe Monthé depuis 1987.
Président de la Chambre de commerce, d'industrie et des mines du Cameroun pendant 10 ans (de 1998 à 2008).

Mandats exercés en 2010

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*
- Administrateur de Bolloré.
 - *Autres fonctions et mandats*
Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*
- Administrateur et Président du Conseil d'administration de Socapalm.
- *Autres fonctions et mandats*
- Administrateur et Président du Conseil d'administration de Prodicam SA, Hôtel Parfait Garden SA, SFC SA, Palmraff SA et Konte SA.

Mandats exercés en 2009

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*
- Néant.
- *Autres fonctions et mandats*
- Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*
- Administrateur et Président du Conseil d'administration de Socapalm ;
- Administrateur de SPFS et Palmcam ;
- Représentant permanent de Socapalm au Conseil de SPFS.
- *Autres fonctions et mandats*
- Administrateur et Président du Conseil d'administration de Prodicam SA, Hôtel Parfait Garden SA, SFC SA, Palmraff SA et Konte SA.

Mandats exercés en 2008

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*
- Néant.
- *Autres fonctions et mandats*
- Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*
- Administrateur et Président du Conseil d'administration de Socapalm ;
- Administrateur de SPFS et Palmcam ;
- Représentant permanent de Socapalm au Conseil de SPFS.
- *Autres fonctions et mandats*
- Administrateur et Président du Conseil d'administration de Prodicam SA, Hôtel Parfait Garden SA, SFC SA, Palmraff SA et Konte SA.

Mandats exercés en 2007

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*
- Néant.
- *Autres fonctions et mandats*
- Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*
- Administrateur et Président du Conseil d'administration de Socapalm ;
- Administrateur de SPFS et Palmcam ;
- Représentant permanent de Socapalm au Conseil de SPFS.
- *Autres fonctions et mandats*
- Administrateur et Président du Conseil d'administration de Prodicam SA, Hôtel Parfait Garden SA, SFC SA, Palmraff SA et Konte SA.

Mandats exercés en 2006

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*
- Néant.
- *Autres fonctions et mandats*
- Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*
- Administrateur et Président du Conseil d'administration de Socapalm ;
- Administrateur de SPFS et Palmcam ;
- Représentant permanent de Socapalm au Conseil de SPFS.
- *Autres fonctions et mandats*
- Administrateur et Président du Conseil d'administration de Prodicam SA, Hôtel Parfait Garden SA, SFC SA, Palmraff SA et Konte SA.

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

Néant.

Expertise et expérience en matière de gestion

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

Mandats exercés en 2010

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*
- Administrateur de Bolloré.
- *Autres fonctions et mandats*
- Président du Conseil de surveillance de Vallourec et Stena Maritime ;
- Membre du Conseil de surveillance de Peugeot, Vallourec et Stena Maritime ;
- Administrateur de SNEF.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- *Fonctions et mandats exercés dans le Groupe Bolloré*
- Néant.
- *Autres fonctions et mandats*
- Gérant B de Stena International SARL.

Mandats exercés en 2009

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*
- Administrateur de Bolloré.
- *Autres fonctions et mandats*
- Président du Conseil de surveillance de Vallourec et Stena Maritime ;
- Membre du Conseil de surveillance de Peugeot, Vallourec et Stena Maritime ;
- Administrateur de SNEF.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- *Fonctions et mandats exercés dans le Groupe Bolloré*
- Néant.
- *Autres fonctions et mandats*
- Gérant B de Stena International SARL.

Mandats exercés en 2008

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

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

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Gérant B de Stena International SARL.

Mandats exercés en 2006

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

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

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

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

Georges Pébereau

Date d'entrée en fonction : 7 juin 2006

Fin d'exercice des fonctions : 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 2010

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

— *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*

- Administrateur de Bolloré.
- *Autres fonctions et mandats*
- Président d'honneur d'Alcatel;
- Président-directeur général de Scorimar;
- Président du Conseil de surveillance de Marceau Finance, Marceau Investissements, Messine Développement, Scorimar, Marceau Immo, 1^{ère} Position, Ergelis, Exton Consulting et Atford Consulting;
- Administrateur de la Société des Amis du Louvre et de Monceau Fleurs.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

— *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*

Néant.

— *Autres fonctions et mandats*

Néant.

Mandats exercés en 2009

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

— *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*

- Administrateur de Bolloré.
- *Autres fonctions et mandats*
- Président d'honneur d'Alcatel;
- Président du Conseil de surveillance de Marceau Finance, Marceau Investissements, Messine Développement, Scorimar, Marceau Immo, 1^{ère} Position et Ergelis;
- Administrateur de la Société des Amis du Louvre et de Monceau Fleurs.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

— *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*

Néant.

— *Autres fonctions et mandats*

Néant.

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, 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.

Olivier Roussel

Date d'entrée en fonction : 17 juin 1998

Date du dernier renouvellement : 10 juin 2010

Fin d'exercice des fonctions : 31 décembre 2015

Adresse professionnelle

9, avenue Marie-Jeanne
1640 Rhode-Saint-Genèse – Belgique

Expertise et expérience en matière de gestion

Dirigeant de plusieurs sociétés industrielles ou de services depuis 1974 : Nobel-Bozel, Héli-Union, Éminence et Istac.

Président d'Acor, société d'investissements (de 1975 à 2006).

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

Administrateur de Bolloré depuis 1982.

Mandats exercés en 2010

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

— *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*

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

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

— *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*

Néant.

— *Autres fonctions et mandats*

- Administrateur de Bernard Global Investors Ltd.

Mandats exercés en 2009

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

— *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*

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

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

— *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*

Néant.

— *Autres fonctions et mandats*

- Administrateur de Bernard Global Investors Ltd.

Mandats exercés en 2008

Fonctions et 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 et Lozé et Associés.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Administrateur de Bernard Global Investors Ltd.

Mandats exercés en 2007

Fonctions et 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 et Lozé et Associés.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Administrateur de Bernard Global Investors Ltd.

Mandats exercés en 2006

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

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

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Administrateur de Bernard Global Loan Investors Ltd.

Michel Roussin

Date d'entrée en fonction : 7 juin 2006

Fin d'exercice des fonctions : 31 décembre 2011

Adresse professionnelle

Veolia
38, avenue Kléber
75016 Paris

Expertise et expérience en matière de gestion

Vice-Président du Groupe Bolloré de 1999 à 2009. Auparavant, Président de SAE International (groupe Eiffage).

Mandats exercés en 2010

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*
- Administrateur de Bolloré.
- *Autres fonctions et mandats*
- Administrateur de l'Office national des anciens combattants et victimes de guerre et EDF International.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*
Néant.
- *Autres fonctions et mandats*
- Administrateur de Compagnie Minière de l'Ogooué (Comilog).

Mandats exercés en 2009

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*
- Administrateur de Bolloré.
- *Autres fonctions et mandats*
- Administrateur de l'Office national des anciens combattants et victimes de guerre.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*
- Président du Conseil d'administration de Sofib;

- Administrateur de Bolloré Africa Logistics Côte d'Ivoire, SDV Cameroun et Sofib;
- Représentant permanent de SDV Mining Antrak Africa au Conseil de SDV Congo;
- Représentant permanent de Socopao au Conseil de Saga Cameroun.
- *Autres fonctions et mandats*
- Administrateur de Compagnie Minière de l'Ogooué (Comilog).

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, Société Anonyme Forestière et Agricole (SAFA) et 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 Société Ferroviaire Ivoir-Burkinabé (Sofib);
- Administrateur de Camrail, Forestière Équatoriale, Saga Cameroun, SDV-Saga Côte d'Ivoire, SDV Cameroun, SDV Congo, SDV Sénégal, SDV Gabon, Sitarail, Sofib, Compagnie Minière de l'Ogooué (Comilog) 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, Société Anonyme Forestière et Agricole (SAFA), Sofema et 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 Société Ferroviaire Ivoir-Burkinabé (Sofib);
- Administrateur de Camrail, Forestière Équatoriale, Saga Cameroun, SDV-Saga Côte d'Ivoire, SDV Cameroun, SDV Congo, SDV Sénégal, SDV Gabon, Sitarail, Sofib, Compagnie Minière de l'Ogooué (Comilog) 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, Société Anonyme Forestière et Agricole (SAFA), Sofema et 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 Société Ferroviaire Ivoir-Burkinabé (Sofib);
- Administrateur de Camrail, Forestière Équatoriale, Saga Cameroun, SDV-Saga Côte d'Ivoire, SDV Cameroun, SDV Congo, SDV Sénégal, SDV Gabon, Sitarail, Sofib, Compagnie Minière de l'Ogooué (Comilog) et Sorebol.

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

Foncière des 6^e et 7^e arrondissements de Paris
41-43, rue Saint-Dominique
75007 Paris

Expertise et expérience en matière de gestion

Directeur général délégué d'Allianz France (anciennement dénommée AGF SA) du 1^{er} janvier 2006 au 31 juillet 2010.

Mandats exercés en 2010

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

— *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*

- Administrateur de Bolloré.
- *Autres fonctions et mandats*
- Vice-Président du Conseil d'administration de Locindus ;
- Administrateur de Cofitem-Cofimur ;
- Membre du Conseil de surveillance de IDI, FCDE et Ildinvest Partners (ex-AGF Private Equity) ;
- Censeur de Noam Europe Expansion (Sicav) ;
- Président du Conseil d'administration de Paris Hôtel Roissy Vaugirard et de Foncière des 6^e et 7^e arrondissements de Paris.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

— *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*

Néant.

— *Autres fonctions et mandats*

- Président du Conseil d'administration de Allianz Belgium.

Mandats exercés en 2009

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

— *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*

- Administrateur de Bolloré.
- *Autres fonctions et mandats*
- Administrateur et Directeur général délégué d'Allianz France et d'AGF Holding (jusqu'au 17 juin 2009) ;
- Président-directeur général d'Allianz France International (anciennement AGF International) ;
- Directeur général d'Allianz Holding France SAS (jusqu'au 30 novembre 2009) ;
- Président du Conseil d'administration de Acar, Allianz Africa (anciennement AGF Afrique) et Château Larose Trintaudon ;
- Vice-Président du Conseil d'administration de Locindus ;
- Président du Conseil de surveillance de AGF Private Equity ;
- Vice-Président du Conseil de surveillance de Euler Hermès ;
- Administrateur de Allianz Vie (anciennement AGF Vie) (jusqu'au 31 décembre 2009), Allianz IARD (anciennement AGF IART) (jusqu'au 31 décembre 2009), Allianz Alternative Asset Management (AAAM), Allianz Global Investors France, GIE Allianz Investment Management Paris, Carene (jusqu'au 17 décembre 2009), Cofitem-Cofimur, MAG SAS (anciennement Mondial Assistance AG) (du 16 novembre au 31 décembre 2009), Paris Hôtel Roissy Vaugirard, Foncière des 6^e et 7^e Arrondissements de Paris et Protexia France ;
- Membre du Conseil de surveillance de GIE Allianz Informatique (anciennement GIE AGF Informatique) et IDI SCA ;
- Représentant permanent d'Allianz France au Conseil d'administration de Allianz Banque (anciennement dénommée Banque AGF) ;
- Censeur de Noam Europe Expansion (Sicav).

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

— *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*

Néant.

— *Autres fonctions et mandats*

- Président du Conseil d'administration de Allianz Brasil Seguros (jusqu'au 12 mars 2009), AGF Holdings UK, AGF Insurance, Allianz Belgium et Compania Colombia de Inversion Colseguros ;
- Vice-Président du Conseil d'administration de AGF RAS Holding ;
- Vice-Président délégué de Mondial Assistance AG (jusqu'au 16 novembre 2009) ;
- Administrateur de Thompson Clive (Jersey n° 3) Ltd et Allianz Seguros y Reaseguros ;
- Membre du Conseil de surveillance de Allianz Nederland Groep.

Mandats exercés en 2008

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Administrateur et Directeur général délégué de AGF et AGF Holding ;
- Président-directeur général de AGF International ;
- Directeur général d'Allianz Holding France SAS ;
- Président du Conseil d'administration de Acar, AGF Afrique et Château Larose Trintaudon ;
- Président du Conseil de surveillance de AGF Private Equity ;
- Vice-Président du Conseil de surveillance de Euler Hermès ;
- Administrateur de 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 de Paris et Protexia France ;
- Membre du Conseil de surveillance de GIE AGF Informatique, IDI SCA et Locindus ;
- Représentant permanent d'AGF au Conseil d'administration de 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 de Allianz Brasil Seguros, AGF Holdings UK, AGF Insurance, Allianz Belgium et Compania Colombia de Inversion Colseguros ;
- Vice-Président du Conseil d'administration de 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 de Allianz Nederland Groep.

Mandats exercés en 2007

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Administrateur et Directeur général délégué de AGF et AGF Holding ;
- Président-directeur général de AGF International ;
- Directeur général d'Allianz Holding France SAS ;
- Président du Conseil d'administration de Acar, AGF Afrique et Château Larose Trintaudon ;
- Président du Conseil de surveillance de AGF Private Equity ;
- Vice-Président du Conseil de surveillance de Euler Hermès ;
- Administrateur de 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 de Paris 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 de Allianz Brasil Seguros, AGF Holding UK, AGF Insurance, Allianz Belgium et Compania Colombia de Inversion Colseguros ;
- Vice-Président du Conseil d'administration de AGF RAS Holding ;
- Vice-Président délégué de Mondial Assistance AG ;
- Administrateur de Thompson Clive (Jersey n° 3) Ltd, Allianz Mena Holding (Bermuda) Ltd et Allianz Seguros y Reaseguros ;
- Membre du Conseil de surveillance de 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 de 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 et Directeur général délégué de AGF Holding ;
- Administrateur de AGF Asset Management, AGF Vie, AGF IART, AGF Alternative Asset Management, Carene, Cofitem-Cofimur, PHRV, Foncière des 6^e et 7^e Arrondissements de Paris et Protexia France ;
- Membre du Conseil de surveillance du GIE AGF Informatique et 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 de AGF Belgium Insurance, AGF Brasil Seguros, AGF Holdings UK, AGF Insurance, Compania Colombiana de Inversion Colseguros, Adriatica et Immobiliara Driavena ;
- Vice-Président du Conseil d'administration de AGF RAS Holding ;
- Vice-Président administrateur délégué de Mondial Assistance AG ;
- Administrateur de Allianz Seguros y Reaseguros et 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 2010

Fin d'exercice des fonctions : 31 décembre 2015

Représentant permanent : Gilles Alix

Adresse professionnelle (siège administratif)

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

Mandats exercés en 2010

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*
- Membre du Conseil de surveillance de Compagnie du Cambodge ;
- Administrateur de Bolloré, Compagnie des Tramways de Rouen, Financière de l'Odet, Société des Chemins de Fer et Tramways du Var et du Gard, Société Anonyme Forestière et Agricole (SAFA), Société Bordelaise Africaine et Société Industrielle et Financière de l'Artois.

— *Autres fonctions et mandats*

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*
- Administrateur de Bolloré Africa Logistics Cameroun, Nord-Sumatra Investissements, SAFA Cameroun, SDV Congo et SFA.
- *Autres fonctions et mandats*
- Administrateur de Agro Products Investment Company Ltd, Bereby Finances, Centrages, Immobilière de la Pépinière, Socfinco, Société de Gestion pour le Caoutchouc et les Oléagineux (Sogescol), Palmeraies du Cameroun (Palmcam), Société Camerounaise de Palmeraies (Socapalm), Société des Caoutchoucs de Grand Bereby (SOGB), Compagnie Internationale de Cultures, Induservices, Socfinal, Socfinasia, Socfinde et Terrasia.

Mandats exercés en 2009

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*
- Membre du Conseil de surveillance de Compagnie du Cambodge ;
- Administrateur de Bolloré, 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 et Société Industrielle et Financière de l'Artois.

— *Autres fonctions et mandats*

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

— *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*

- Administrateur de Nord-Sumatra Investissements, SAFA Cameroun, SDV Cameroun, SDV Congo, Plantations des Terres Rouges et SFA.

— *Autres fonctions et mandats*

- Administrateur de Agro Products Investment Company Ltd, Bereby Finances, Centrages, Immobilière de la Pépinière, Socfinco, Société de Gestion pour le Caoutchouc et les Oléagineux (Sogescol), Palmeraies du Cameroun (Palmcam), Société Camerounaise de Palmeraies (Socapalm), Société des Palmeraies de la Ferme Suisse, Société des Caoutchoucs de Grand Bereby (SOGB), Compagnie Internationale de Cultures, Induservices, Socfinal, Socfinasia, Socfinde et Terrasia.

Mandats exercés en 2008

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Membre du Conseil de surveillance de Compagnie du Cambodge ;
- Administrateur de Bolloré, 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 et Société Industrielle et Financière de l'Artois.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Administrateur de Agro Products Investment Company Ltd, 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 Camerounaise de Palmeraies (Socapalm), Société des Palmeraies de la Ferme Suisse, SDV Cameroun, SDV Congo, Société des Caoutchoucs de Grand Bereby (SOGB), Compagnie Internationale de Cultures, Induservices, Plantations des Terres Rouges, SFA, Socfinal, Socfinasia, Socfinde et Terrasia.

Mandats exercés en 2007

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Membre du Conseil de surveillance de Compagnie du Cambodge ;
- Administrateur de Bolloré, 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 et Société Industrielle et Financière de l'Artois.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Administrateur de Agro Products Investment Company Ltd, 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 Camerounaise de Palmeraies (Socapalm), Société des Palmeraies de la Ferme Suisse, SDV Cameroun, SDV Congo, Société des Caoutchoucs de Grand Bereby (SOGB), SDV Côte d'Ivoire, Red Land Roses, Compagnie Internationale de Cultures, Induservices, Plantations des Terres Rouges, SFA, Socfinal, Socfinasia, Socfinde et Terrasia.

Mandats exercés en 2006

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Membre du Conseil de surveillance de 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 et Société Industrielle et Financière de l'Artois.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Administrateur de Agro Products Investment Company Ltd, 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 Camerounaise de Palmeraies (Socapalm), Société des Palmeraies de la Ferme Suisse, SDV Cameroun, SDV Congo, Société des Caoutchoucs de Grand Bereby (SOGB), SDV Côte d'Ivoire, Red Land Roses, Compagnie Internationale de Cultures, Induservices, Plantations des Terres Rouges, SFA, Socfinal, Socfinasia, Socfinde et 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 : Marie Bolloré

Adresse professionnelle (siège administratif)

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

Mandats exercés en 2010

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*
- Administrateur de Bolloré et Société Anonyme Forestière et Agricole (SAFA).
- *Autres fonctions et mandats*
- Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*
- Néant.
- *Autres fonctions et mandats*
- Néant.

Mandats exercés en 2009

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*
- Administrateur de Bolloré et Société Anonyme Forestière et Agricole (SAFA).
- *Autres fonctions et mandats*
- Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*
- Néant.
- *Autres fonctions et mandats*
- Néant.

Mandats exercés en 2008

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Administrateur de Bolloré, Compagnie des Glénans et 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 et 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 et 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

Fin d'exercice des fonctions : 31 décembre 2013

Représentant permanent : Jean Azéma

Adresse professionnelle (siège social)

8-10, rue d'Astorg
75008 Paris

Mandats exercés en 2010

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*
- Administrateur de Bolloré.
- *Autres fonctions et mandats*
- Président de Groupama Investissements;
- Administrateur de Astorg Actions 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, GIE Groupama Logistique & Achats, GIE Groupama Systèmes d'Information, GIE G20, Groupama Banque, Groupama Chegaray Services, Groupama Asset Management, Groupama Assurance-Crédit, Groupama Épargne Salariale, Groupama Protection Juridique, Groupama Private Equity, Le Vœu Funéraire, Silic et Sidexa;
- Gérant de SCI des Frères Lumière;
- Cogérant de SCI du Château d'Agassac;
- Membre fondateur de l'Association Nationale Centaure;
- Membre du Conseil de surveillance de Rent A Car, Présence Verte et Plateau de Veille Téléassistance à la Personne;
- Membre du GIE Immeubles & Services;
- Membre du Conseil de gérance de SCA du Château d'Agassac.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*
- Néant.
- *Autres fonctions et mandats*
- Néant.

Mandats exercés en 2009

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*
- Administrateur de Bolloré.
- *Autres fonctions et mandats*
- Président de Groupama Investissements;
- Administrateur de Astorg Actions 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, GIE Autama, GIE Groupama Logistique, GIE Groupama Systèmes d'Information, GIE G20, Groupama Banque, Groupama Chegaray Services, Groupama Asset Management, Groupama Assurance-Crédit, Groupama Épargne Salariale, Groupama Protection Juridique, Groupama Private Equity, Le Vœu Funéraire, Silic et Sidexa;

- Gérant de SCI des Frères Lumière;
- Cogérant de SCI du Château d'Agassac;
- Membre fondateur de l'Association Nationale Centaure;
- Membre du Conseil de surveillance de Rent A Car et Présence Verte;
- Membre du GIE Immeubles & Services;
- Membre du Conseil de gérance de SCA du Château d'Agassac.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

— Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré

Néant.

— Autres fonctions et mandats

Néant.

Mandats exercés en 2008

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- Président de Groupama Investissements;
- Administrateur de Astorg Actions 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 de 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 et 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 SA, 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 et Silic;
- Membre fondateur de l'association nationale Centaure;
- Membre du Conseil de surveillance de Lagardère SCA, Rent A Car, Banque Finama et Présence Verte;
- Président de Groupama Investissements;
- Membre du Conseil de gérance de SCA du Château d'Agassac;
- Gérant de SCI des Frères Lumière et SCI Groupama les Massues;
- Cogérant de Sidexa et SCI du Château d'Agassac.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- Administrateur de French Marine International Underwriters Ltd.

Proposition de nomination d'un administrateur

Il est proposé à l'Assemblée générale ordinaire convoquée pour le 9 juin 2011, de se prononcer sur la nomination en qualité d'administrateur de Marie 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 2016.

14.1.3. LIENS FAMILIAUX ENTRE LES ADMINISTRATEURS

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

Sébastien Bolloré, Yannick Bolloré, Cyrille Bolloré et Marie Bolloré sont les enfants de Vincent Bolloré.

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, à une mise sous séquestre ou à une liquidation;
- n'a fait l'objet d'une incrimination ou d'une sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou 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 2010, par la société, par les sociétés contrôlées par la société, par les sociétés qui contrôlent la société dans laquelle le mandat est exercé et par les sociétés contrôlées par la ou les sociétés qui contrôle(nt) 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 2009	Exercice 2010
Rémunérations dues au titre de l'exercice	1 615 226	1 892 585
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-	-
Total	1 615 226	1 892 585

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DU DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

(en euros)	Exercice 2009		Exercice 2010	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Vincent Bolloré, Président-directeur général				
Rémunération fixe	1 400 000	1 400 000	1 400 000	1 400 000
Rémunération variable ⁽¹⁾	162 500	162 500	438 200	438 200
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	49 054	49 054	48 333	48 333
Avantages en nature	3 672	3 672	6 052	6 052
Total	1 615 226	1 615 226	1 892 585	1 892 585

(1) Correspond aux tantièmes versés par des sociétés du Groupe, lesquels sont désormais, en considération de leur nature, qualifiés de rémunération variable.

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 2009	Montants versés au cours de l'exercice 2010
Antoine Bernheim, Vice-Président		
Jetons de présence	23 500	23 500
Comte de Ribes, Vice-Président		
Jetons de présence	30 900	30 400
Autres rémunérations	197 720	190 620
Cédric de Bailliencourt, Vice-Président-directeur général		
Jetons de présence	53 488	53 844
Avantages en nature	2 917	2 729
Autres rémunération ⁽¹ⁱ⁾	400 000 ⁽¹ⁱⁱ⁾	429 370 ⁽¹ⁱⁱⁱ⁾
Groupama SA, représentée par Jean Azéma		
Jetons de présence	23 500	23 500
Bolloré Participations, représentée par Gilles Alix		
Jetons de présence	37 333	35 912
Financière V, représentée par Marie Bolloré		
Jetons de présence	26 125	25 104
Yannick Bolloré		
Jetons de présence	24 449	34 750
Avantages en nature	-	2 268
Autres rémunérations ⁽²ⁱ⁾	199 999 ⁽²ⁱⁱ⁾	280 000 ⁽²ⁱⁱⁱ⁾
Cyrille Bolloré		
Jetons de présence	24 449	37 324
Avantages en nature	-	-
Autres rémunérations ⁽³ⁱ⁾	120 000	220 000 ⁽³ⁱⁱ⁾
Hubert Fabri		
Jetons de présence	32 156	32 822
Autres rémunérations ⁽⁴⁾	162 500	438 200
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	55 821	23 500
Avantages en nature	972	0
Autres rémunérations ⁽⁵⁾	204 888	0
François Thomazeau		
Jetons de présence	23 500	23 500
Claude Juimo Siewe Monthé		
Jetons de présence	-	9 898
Sébastien Bolloré		
Jetons de présence	-	27 498
Avantages en nature	-	2 917
Autres rémunérations	-	60 000
Total	1 731 043	2 094 482

Les rémunérations figurant dans le tableau ci-dessus comprennent dans certains cas des parties variables pouvant également inclure des tantièmes versés aux administrateurs (voir note ci-dessous). Ces rémunérations variables perçues par certains des administrateurs le sont au titre de leur qualité de salariés du Groupe et sont déterminées en fonction de la réalisation des objectifs qui leur ont été fixés personnellement dans le cadre de leurs fonctions respectives au sein du Groupe et qui peuvent être propres à leurs activités. La réalisation de ces objectifs permet d'apprécier de façon qualitative les performances de chaque dirigeant et leur contribution personnelle au développement du Groupe.

(1) Cédric de Bailliencourt perçoit notamment une rémunération en tant que salarié de Bolloré. (1ii) Dont 60 000 euros en partie variable. (1iii) Dont 90 000 euros en partie variable et 53 737 euros provenant des tantièmes.

(2) Yannick Bolloré perçoit une rémunération de sociétés de la division Media. (2ii) Dont 20 000 euros en partie variable. (2iii) Dont 80 000 euros en partie variable.

(3) Cyrille Bolloré perçoit une rémunération en tant que salarié de Bolloré Énergie. (3ii) Dont 70 000 euros en partie variable.

(4) La rémunération perçue par Hubert Fabri provient exclusivement de tantièmes versés par la société Financière du Champ de Mars, Nord-Sumatra Investissements, et Plantations des Terres Rouges, sociétés contrôlées par Bolloré.

(5) Michel Roussin percevait 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 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	174 500
– Vincent Bolloré	137 500
– Cédric de Bailliencourt	20 000
– Michel Roussin	5 000
– Comte de Ribes	5 000
– Yannick Bolloré	5 000
– Sébastien Bolloré	2 000
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	–
Nombre d'actions souscrites au 31 décembre 2010	0
Nombre cumulé d'options de souscription annulées ou caduques	475 244
Options de souscription restantes au 31 décembre 2010	1 137 000

15.6. ATTRIBUTION D'ACTIONS GRATUITES AU COURS DE L'EXERCICE 2010

Date d'assemblée	10 juin 2010
Date du Conseil d'administration	31 août 2010
Nombre total d'actions pouvant être attribuées	247 000
Nombre total d'actions attribuées aux mandataires sociaux	3 500
– Yannick Bolloré	1 000
– Cédric de Bailliencourt	1 000
– Cyrille Bolloré	1 000
– Sébastien Bolloré	500
Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	143 euros
Date d'attribution	8 décembre 2010
Période d'acquisition	4 ans (8 décembre 2014)
Période de conservation	2 ans (8 décembre 2016)
Nombre d'actions gratuites attribuées au 31 décembre 2010	34 600

15.7. CONTRAT DE TRAVAIL, RETRAITES SPÉCIFIQUES, INDEMNITÉS DE DÉPART ET CLAUSE DE NON-CONCURRENCE

Exercice 2010	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-directeur général Date de début de mandat : 5 juin 2008 Date de fin de mandat : 31 décembre 2013		•		•		•		•

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 collectivement leurs fonctions.

Dans le cadre des dispositions de l'ordonnance du 8 décembre 2008 (instituant l'obligation de mettre en place un Comité d'audit au sein des sociétés dont les titres sont admis à la négociation sur un marché réglementé), les administrateurs, en séance du 9 avril 2009, ont décidé, 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 a été constitué au sein de la société Financière de l'Odet, société contrôlante, elle-même soumise à l'obligation de disposer d'un comité spécialisé.

La composition et les attributions du Comité sont relatées dans le rapport du Président sur la composition, les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la société.

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. En avril 2010, ce code a été complété par une recommandation relative à la présence de femmes dans les Conseils.

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 18 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, Claude Juimo Siewe Monthé, Jean-Paul Parayre, Georges Pébereau, Olivier Roussel, 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.

Par ailleurs, le Conseil d'administration du 31 août 2010, appelé à se prononcer sur la recommandation d'avril 2010 relative à la présence des femmes dans les Conseils et complétant le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées Afep-Medef a pris acte des dispositions de la recommandation et a déclaré s'efforcer à l'avenir de privilégier les candidatures féminines lors de nouveaux postes à pourvoir, sans pour autant s'engager sur un pourcentage minimum. Cette dernière appréciation est sans objet depuis l'entrée en vigueur de la loi du 27 janvier 2011 relative à la représentation équilibrée des hommes et des femmes au sein des Conseils d'administration et de surveillance et à l'égalité professionnelle.

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 (en annexe 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 au 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 ou proportionnelle.

Au 31 décembre 2010, le Groupe Bolloré compte 34 421 collaborateurs employés par 225 entités juridiques.

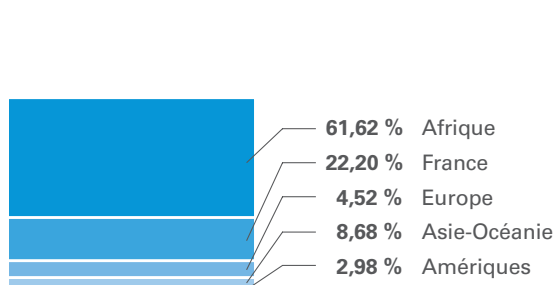
7 642 salariés (soit 22,2% de l'effectif total) sont localisés en France, et 26 779 salariés (soit 77,8% de l'effectif total) travaillent dans 67 autres pays du monde.

EFFECTIFS AU 31 DÉCEMBRE 2010

Effectifs par activité et par zone géographique

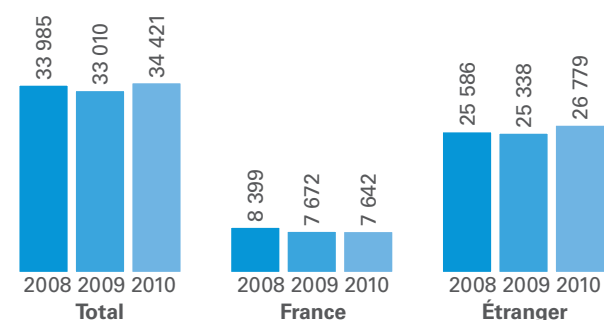
	France	Europe	Afrique	Asie-Océanie	Amériques	Total
Transport et logistique	4 909	1 216	19 560	2 972	823	29 480
Industrie	926	242	0	16	204	1 388
Distribution d'énergie	872	94	0	0	0	966
Autres	935	2	1 650	0	0	2 587
Total	7 642	1 554	21 210	2 988	1 027	34 421
En pourcentage	22,20	4,52	61,62	8,68	2,98	100,00

Répartition des effectifs par zone géographique



Évolution des effectifs

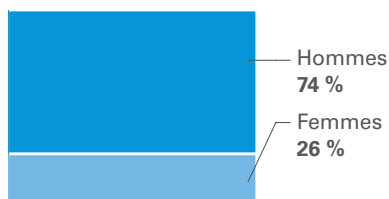
La reprise de l'activité économique a favorisé le développement des activités du Groupe Bolloré, ayant pour effet une augmentation des effectifs de 4,3% entre 2009 et 2010.



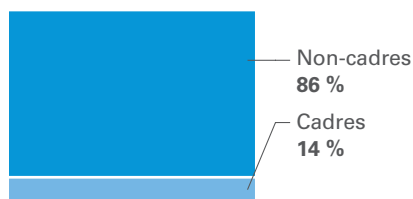
Effectifs par type de population

	Hommes	Femmes	Cadres	Non-cadres	CDI	CDD	Total
Transport et logistique	21 789	7 691	3 728	25 752	27 202	2 278	29 480
Industrie	1 140	248	361	1 027	1 354	34	1 388
Distribution d'énergie	686	280	134	832	910	56	966
Autres	1 804	783	632	1 955	2 383	204	2 587
Total	25 419	9 002	4 855	29 566	31 849	2 572	34 421
En pourcentage	73,85	26,15	14,10	85,90	92,53	7,47	100,00

Répartition des effectifs par genre



Répartition des effectifs par catégorie



Répartition des effectifs par type de contrat



Effectifs par âge

	Moins de 30 ans	De 30 à 39 ans	De 40 à 49 ans	50 ans et plus	Total
Transport et logistique	5 046	9 499	7 983	6 952	29 480
Industrie	133	497	440	318	1 388
Distribution d'énergie	123	221	280	342	966
Autres	658	917	656	356	2 587
Total	5 960	11 134	9 359	7 968	34 421
En pourcentage	17,31	32,35	27,19	23,15	100,00

RECRUTEMENTS ET DÉPARTS

En 2010, le Groupe Bolloré a procédé à 5 278 recrutements, dont 57,41 % correspondent à des embauches sous contrat à durée indéterminée.

Recrutements	Effectifs	%
Contrat à durée indéterminée (CDI)	3 030	57,41
Contrat à durée déterminée (CDD)	2 248	42,59
Total	5 278	100,00

Le nombre total des départs en 2010 est de 4 560.

Motifs de départs	Effectifs	%
Démission	1 778	38,98
Fin de contrat à durée déterminée (CDD)	689	15,11
Licenciement non économique	382	8,38
Licenciement économique	226	4,96
Mutation	291	6,38
Retraite	589	12,92
Autres motifs	605	13,27
Total	4 560	100,00

FORMATIONS

Parmi les 34 421 salariés du Groupe Bolloré présents au 31 décembre 2010, 7 821 (soit 22,7 %) 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	4 364	2 307	1 347	5 324	6 142	529	6 671
Industrie	411	104	243	272	511	4	515
Distribution d'énergie	299	93	69	323	386	6	392
Autres	108	135	186	57	238	5	243
Total	5 182	2 639	1 845	5 976	7 277	544	7 821
En pourcentage	66,26	33,74	23,59	76,41	93,04	6,96	100,00

L'ENGAGEMENT SOCIAL DU GROUPE BOLLORÉ

Le Groupe Bolloré, avec 34421 collaborateurs dans 68 pays et sa présence commerciale dans 110 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 métiers 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

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

Dans ce contexte, il est apparu important pour le Groupe Bolloré de poursuivre sa stratégie de gestion et de développement des talents et des hauts potentiels. En 2010, il a été mis en œuvre un « Programme Leadership Bolloré » dont la finalité est d'accompagner le développement des talents, tant sur le plan individuel que collectif afin de construire une communauté de futurs dirigeants autour d'une culture managériale commune.

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.

En décembre 2010, la division Logistique internationale a signé un accord de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences. Cette démarche s'appuie sur une identification préalable des emplois et des métiers afin d'anticiper les évolutions prévisibles des compétences et des qualifications liées aux mutations économiques, démographiques et technologiques. La finalité de cette stratégie est de renforcer le dynamisme, préserver la compétitivité de l'entreprise mais également permettre aux salariés de disposer des informations et des outils dont ils ont besoin pour être acteurs de leur parcours professionnel. Dans ce cadre, un observatoire paritaire des emplois composé de deux membres par organisation syndicale et de deux membres représentant la Direction a été institué. Cette commission participe à l'analyse du rapport sur la stratégie de l'entreprise et fait part de propositions sur les effets de l'évolution des emplois sur le référentiel des compétences et sur la formation professionnelle.

Soucieux d'améliorer sa gestion des carrières, le Groupe Bolloré a généralisé l'entretien annuel d'appréciation. Cet entretien, véritable outil de management, est une démarche majeure de sa politique de gestion des ressources humaines en terme de communication, de management, de formation, de gestion des compétences et de mobilité interne Groupe.

Les divisions Films plastiques et Batteries électriques ont mis en œuvre une gestion partagée des ressources humaines s'appuyant sur une collaboration étroite avec le management de proximité afin de garantir une bonne adéquation des compétences. Cette décentralisation de la gestion du personnel a permis de responsabiliser les managers, d'optimiser la prise de décision, d'améliorer l'efficacité et de garantir l'équité.

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.

Parmi les 34421 salariés présents au 31 décembre 2010 dans le Groupe Bolloré, 7821 ont suivi une formation dans l'année. 34 % de ces formations ont été dispensées auprès de femmes qui représentent 26 % des effectifs et 76 % auprès de salariés non-cadres.

En France, en 2010, un budget de 5113317 euros a été consacré à la formation, soit une baisse de 3 % par rapport à 2009, pour une durée totale de 85215 heures. Ainsi, 3550 salariés ont suivi au moins une formation dans l'année (40,8 % de l'effectif France présent en 2010), pour une durée moyenne de 24 heures par salarié. En France, en 2010, on dénombre 5862 actions de formation dispensées, dont 81 % ont été consacrées à l'adaptation au poste et le maintien dans l'emploi, et 19 % 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.

La division Transport et logistique Afrique dispense des formations d'immersion de trois à quatre semaines en langues, 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. En Afrique, la division a déployé en 2010, 18 sessions de formation « métiers » et initié un plan de formation dans la quasi-totalité de ses filiales.

La division Terminaux et systèmes spécialisés a consacré, en 2010, 2,66 % de sa masse salariale à la formation professionnelle, soit un effort de 65 % par rapport à l'année précédente. En axant sa stratégie sur des formations sur mesure en cas de besoins spécifiques, la société IER a ainsi permis à ses cadres commerciaux de développer de nouveaux marchés à forte valeur ajoutée.

Outre les plans de formation réalisés par les divisions, le Groupe propose, via la mise en place d'un département Compétences transverses au sein de l'Institut de Formation Logistique (IFL), des programmes de formation destinés à l'ensemble des salariés du Groupe. Par ailleurs, 3 séminaires Groupe sont organisés chaque année. 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 ces séminaires 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 le site Jobboard, destiné à l'ensemble des salariés du Groupe.

Dans un contexte économique fluctuant, la division Films plastiques a décidé de jouer la solidarité inter-activités et inter métiers afin de permettre le maintien en activité des salariés.

La division Logistique internationale a mis au point un dispositif de comités de carrières, en aval des entretiens de progrès, destinés aux cadres. Les

comités de carrières ont pour objectif de déceler et suivre les potentiels, d'analyser les besoins actuels et à venir et d'envisager des parcours d'évolution professionnelle et de mobilité.

Consciente que le développement d'une culture internationale opérationnelle est un fabuleux relais pour ses valeurs, la division Transport et logistique Afrique continue de développer la mobilité des cadres africains à travers le continent. Cette politique de mobilité et de promotion est réalisée chaque année à travers des entretiens annuels de progrès centrés sur le seul critère des compétences métiers et managériales. Cette année, plus de 70 mobilités de cadres expatriés ont été réalisées sur le continent africain, soit 1/5^e de cette population.

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 2010, 5278 salariés, dont 57 % en contrat à durée indéterminée, ont intégré les différentes sociétés du Groupe, et, depuis 2008, le Groupe compte 16265 recrutements.

En 2010, le Groupe Bolloré s'est doté d'un logiciel de recrutement qui lui permet de publier les offres d'emploi à pourvoir. Les candidats sont invités à postuler en ligne et peuvent également, si aucune offre ne correspond à leurs compétences, déposer une candidature spontanée. La division Transport et logistique Afrique participe aux salons internationaux de recrutement pour l'Afrique « salon Afric Talents ». Ces forums sont l'occasion, pour la division Transport et Logistique Afrique, de rencontrer à la fois des jeunes diplômés et des cadres, basés en France ou en Europe, rompus aux outils de management et désireux de poursuivre leur carrière en Afrique.

La division Films plastiques propose un parcours d'intégration personnalisé d'une journée à ses nouveaux collaborateurs en contrat à durée indéterminée.

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 2010, ce recours correspond en France à 460 intérimaires (en équivalent temps plein), en hausse de 33 % par rapport à 2009. Ces besoins sont liés aux variations et aux à-coups de la demande, aux lancements des nouveaux produits et à la nécessité de faire face à des événements saisonniers et au remplacement des absences non prévues. En 2010, les sociétés françaises du Groupe comptabilisent 87 544 jours d'absence, dont les principaux motifs sont la maladie pour 66 % et les congés maternité et paternité pour 16 %.

Les activités Communication et Médias emploient du personnel intermittent pour certains métiers techniques et font appel au travail de pigistes. La distribution des journaux gratuits *Direct Matin* et *Direct Sport* nécessite également 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.

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

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 extranationales lorsque les ressources locales ne permettent pas de pourvoir la fonction.

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

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

La société IER, en partenariat avec Pôle Emploi, a mis en place des actions de formation préalables au recrutement dont l'objectif est de combler les écarts entre les compétences détenues par une personne inscrite à Pôle Emploi et celles que requiert l'emploi proposé par la société. Ce dispositif a ainsi permis de former des personnes en recherche d'emploi qui initialement n'avaient pas les compétences requises.

En juillet 2010, la division Médias a signé une charte en faveur de la diversité culturelle, ethnique et sociale. Par cette action, elle s'engage à respecter et promouvoir l'application du principe de non-discrimination au travers de ses recrutements et de sa gestion des carrières.

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.

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

Dans cette même lignée, le 25 janvier 2010, le Groupe Bolloré a signé un plan d'action sur l'emploi des seniors par lequel il s'engage à prendre des mesures parmi les domaines suivants : le recrutement des salariés âgés dans l'entreprise, l'anticipation de l'évolution des carrières professionnelles, l'amélioration des conditions de travail, le développement des compétences et des qualifications ainsi que l'aménagement des fins de carrière. Six plans d'action ont été retenus : la non-discrimination à l'embauche liée à l'âge, l'entretien de deuxième partie de carrière, la prévention des situations de pénibilité au travail, le passeport formation, le bilan retraite et le tutorat/parrainage.

S'inscrivant dans cette démarche, le Groupe Bolloré a élaboré en 2010 un passeport formation destiné à l'ensemble de ses collaborateurs. Ce document a une double vocation : permettre au salarié de devenir acteur de son parcours professionnel et servir de support aux entretiens deuxième partie de carrière.

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 2010, 132 salariés handicapés travaillent pour le Groupe Bolloré en France. Par le développement des actions entreprises dans ce domaine : recrutement, formation, maintien dans l'emploi avec reclassement, sous-traitance avec le secteur protégé et adapté, ce nombre est en constante augmentation chaque année.

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

La société SDV Logistique Internationale, pionnière dans ce domaine poursuit sa campagne de communication initiée en 2009 lors de la signature d'une convention avec l'Agefiph (Association de gestion du fonds pour l'insertion professionnelle des personnes handicapées). La mise en place d'une équipe interne dédiée au déploiement de plans d'action a permis de développer des mesures en faveur de l'insertion professionnelle des personnes handicapées notamment en participant au salon Emploi-Handicap.

De nombreux partenariats ont été engagés par l'ensemble des divisions avec des établissements de service et d'aide par le travail (ESAT) afin d'associer les handicapés au monde du travail. À la Direction des ressources humaines du siège social de Bolloré, la mise sous plis de documents ou l'impression de plaquettes de communication RH sont régulièrement confiées à ces ateliers.

Dernièrement, la conception graphique du passeport formation a été réalisée en étroite collaboration avec l'Association des Paralysés de France.

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 à la fois être cohérente au regard des résultats de chaque division et des pratiques du marché local, et également faire converger les efforts individuels vers la performance globale du Groupe.

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

La gestion décentralisée des politiques de rémunération permet d'être au plus près à la fois des réalités économiques des différents pays et des attentes des salariés. En Afrique, la politique de rémunération s'appuie sur une large prise en compte des questions de santé pour les collaborateurs ainsi que pour leur famille.

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 de 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.

Dans ce cadre, de nombreux accords de participations et d'intéressements permettant d'intégrer les salariés aux résultats de l'entreprise se développent au sein de toutes les divisions.

Limiter l'impact des baisses ou des changements d'activité sur les rémunérations

En 2010, aucune société française du Groupe Bolloré n'a eu à mettre en œuvre de plan de sauvegarde de l'emploi. Toutefois, il y a eu des licenciements économiques causés par la crise économique dans de nombreux pays.

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

La gestion des performances individuelles est de plus en plus considérée comme la source d'un avantage concurrentiel compte tenu de ses incidences sur le succès du Groupe, ainsi que sur l'attraction et la mobilisation du personnel.

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. Pour les non-cadres, il existe également des systèmes d'augmentations liés 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 2010 à 6349 salariés du Groupe (83 % de l'effectif France).

Ainsi, 12946075 euros ont été distribués au titre des dispositifs d'intéressement et du système français légal de la participation aux résultats 2009. Ces versements représentent 4,41 % de la masse salariale française, qui s'élève à 293279378 euros en 2010.

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 2010, 5373677 euros ont été versés par les salariés dans le plan d'épargne d'entreprise, qui compte à ce jour 5705 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 2010, ce sont 2429282 euros qui ont été versés pour abonder les versements des salariés au plan d'épargne d'entreprise.

Cette année, trois accords PERCO et neuf accords PEE ont été signés.

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 2010 dans ce dispositif représente 1272946 euros repartis comme suit : 759905 euros proviennent des versements des salariés et 513041 euros de l'abondement du Groupe.

Assurer un bon niveau de protection sociale

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

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

En 2010, le Groupe Bolloré a harmonisé ses garanties de prévoyance et de frais de santé pour l'ensemble de ses sociétés françaises tout en améliorant les garanties optiques et dentaires.

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.

La division Plantations s'est ainsi engagée dans des programmes de rénovation et de construction de logements sociaux afin de venir en aide à la population locale.

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 ayant traversé de lourdes épreuves de vie et aujourd'hui en situation de grande précarité, mais manifestant une réelle volonté de rebondir. En 2010, la Fondation a noué plusieurs partenariats sociaux de première importance : avec l'Agefiph (Association de gestion du fonds pour l'insertion professionnelle des personnes handicapées) ; avec le réseau des missions locales ; avec l'UNCCAS qui réunit les Centres communaux d'action sociale de 95 % des communes de France.

Lancé en novembre 2008, le réseau social international EarthTalent met en lumière l'engagement solidaire des talents du Groupe, félicite leur courage, attise leur désir d'entreprendre et incite à la découverte des diversités culturelles. En 2010, 10 projets solidaires en Afrique ont été récompensés par des dotations financières lors de la remise des EarthTalent Awards.

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.

De nombreuses actions en faveur de la population locale sont menées par le Groupe à travers le financement de projets. Ainsi, la division Plantations contribue dans plusieurs villages à l'aménagement de structures d'accueil (salles de télévision, écoles, terrains de sport, infirmeries) et à la mise à disposition de la population de points d'eau potable.

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. Conscient que son avenir sera porté, dans un futur proche, par des collaborateurs qui sont actuellement sur les bancs de l'école, les divisions établissent des relations et partenariats privilégiés avec le milieu scolaire. En novembre 2010, la société SDV Logistique Internationale a signé une convention de partenariat avec l'AFT-ISTELI, principal organisme de formation dans la filière transport. La convention a pour objet principal de formaliser les engagements entre SDV Logistique Internationale France et l'AFT-ISTELI dans le cadre de la formation et du recrutement de jeunes intéressés par les métiers du transport et de la logistique. Par cette convention, SDV Logistique Internationale s'engage notamment à participer aux conseils régionaux d'orientation des écoles partenaires, à participer aux salons et forums étudiants et à promouvoir les demandes de stage.

À l'international, la division Transport et logistique Afrique a développé un partenariat avec un organisme de formation africain basé au Burkina Faso.

Informier sur les métiers du Groupe

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

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 Médias propose un véritable parcours d'intégration pour les jeunes effectuant leur stage : visite des locaux, participation aux émissions et entretiens avec les responsables métiers (régie publicitaire, montage/mixage, presse).

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 2010, sur un effectif France de 7642 salariés, le Groupe compte 1170 cadres autonomes (soit 15,3 % de l'effectif France), avec un forfait moyen de 214 jours travaillés par an, et 376 salariés à temps partiel (soit 4,9 % de l'effectif France). Par ailleurs, 2311 salariés ont effectué des heures supplémentaires en 2010 pour un volume total de 189849 heures.

Le Groupe privilégie le respect de l'équilibre vie professionnelle-vie privée en favorisant l'aménagement du temps de travail afin de faciliter notamment l'éducation des enfants.

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 contenir en France le nombre d'accidents du travail en 2010 (205 en 2010). Cette stabilisation s'explique notamment grâce à une augmentation des dépenses relatives à l'hygiène et à la sécurité (soit 7056320 euros en 2010). L'effectif formé à la prévention des risques est, en 2010, de 1618 personnes. Le Groupe a ainsi dispensé 22367 heures de formation sur ces thèmes.

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 Énergie a investi considérablement en actions de formation afin de prévenir les risques et accidents professionnels. Ainsi, elle a formé l'ensemble des chauffeurs routiers à la prévention des risques de la circulation routière et à l'écoconduite.

La Direction du Groupe Bolloré a initié une vaste campagne sur la prévention du stress directement applicable dans toutes les sociétés françaises du Groupe. Des actions de formation et de sensibilisation ont été développées spécifiquement pour les managers afin de leur apprendre à gérer leur propre stress et mieux identifier les facteurs de stress au travail de leurs collaborateurs. Au travers de cette formation, le Groupe Bolloré affirme sa volonté de prévenir le stress au travail comme un acte de management : transformer la pression et le stress négatif en une énergie positive.

Plusieurs divisions ont mis en place des mesures d'accompagnement en faveur de la santé de leurs collaborateurs : sensibilisation aux addictions, prise en charge des patchs pour l'arrêt du tabac, remboursement du vaccin contre la grippe et mise à disposition de boîtes à pharmacie.

DÉVELOPPER LE DIALOGUE SOCIAL ET LA COMMUNICATION INTERNE

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

Maintenir et développer le dialogue social

Persuadé que celui-ci est porteur d'innovations et de progrès, le Groupe Bolloré encourage un dialogue social permanent et de qualité. En France, comme dans de nombreux autres pays, les salariés travaillant dans des structures industrielles ou commerciales de taille significative sont représentés par des organisations syndicales indépendantes ou par des représentants élus par le personnel. Chaque année, de nombreux sujets font l'objet de négociations et de contractualisations avec les partenaires sociaux. L'année 2010 a été marquée par la signature de 60 accords d'entreprise, notamment sur l'emploi des seniors.

En 2010, les sociétés françaises du Groupe ont distribué 4213296 euros pour les œuvres sociales et le fonctionnement des Comités d'entreprise soit, environ 1,44 % de la rémunération annuelle brute de l'ensemble des salariés des sociétés françaises du Groupe.

Informier 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 avril 2010, la société IER a mis à la disposition de ses collaborateurs un nouveau portail collaboratif dont la conception favorise l'échange et le partage.

17.2. OPTIONS DE SOUSCRIPTION D'ACHAT D'ACTIONS

17.2.1. AU COURS DES EXERCICES 2008, 2009 ET 2010

L'Assemblée générale 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 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 des exercices 2008, 2009 et 2010.

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 était de trente-huit mois et le nombre total des options consenties ne pouvait 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 des options et le prix de souscription des actions en vigueur au 31 décembre 2010 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 2010	0
Solde au 31 décembre 2010	1 137 000
Durée du plan	5 ans
Délai total d'indisponibilité	4 ans

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 consenties 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 2010	593 977

CSTO

(Assemblée générale extraordinaire du 21 décembre 2004)

Nombre total d'options pouvant être attribuées	33 976
Nombre d'options attribuées	33 976
Nombre de bénéficiaires	1
Solde au 31 décembre 2010	0

Polyconseil

(Assemblée générale extraordinaire du 28 juillet 2006)

Nombre d'options attribuées	1 512 000
Nombre de bénéficiaires	3
Solde au 31 décembre 2010	0

17.3. ACTIONS GRATUITES ATTRIBUÉES PAR LA SOCIÉTÉ BOLLORÉ

L'Assemblée générale extraordinaire du 10 juin 2010 a autorisé le Conseil d'administration à procéder à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre de la société au bénéfice des salariés et des mandataires dans les conditions fixées par la loi. La durée de l'autorisation est de trente-huit mois et le nombre total d'actions distribuées ne pourra représenter plus de 10 % du capital social.

Cette autorisation a été utilisée par le Conseil d'administration du 31 août 2010.

Le nombre et les caractéristiques des attributions gratuites d'actions sont les suivantes :

Nombre total d'actions pouvant être attribuées	247 000
Nombre total d'actions attribuées	34 600
Date d'attribution	8 décembre 2010
Période d'acquisition	4 ans (8 décembre 2014)
Période de conservation	2 ans (8 décembre 2016)
Nombre d'actions gratuites au 31 décembre 2010	34 600

ACTIONS GRATUITES AUX DIX PREMIERS SALARIÉS NON MANDATAIRES SOCIAUX

Au titre de l'exercice 2010, les actions gratuites attribuées aux dix premiers salariés non mandataires sociaux (Conseil d'administration du 31 août 2010 sur autorisation de l'Assemblée générale extraordinaire du 10 juin 2010) sont de 20400 actions.

17.4. PARTICIPATION, STOCK-OPTIONS ET ATTRIBUTION D' ACTIONS GRATUITES DES MEMBRES DU CONSEIL D' ADMINISTRATION ET DES DIRIGEANTS

17.4.1. PARTICIPATION

D'après les renseignements recueillis par la société au 31 décembre 2010, l'ensemble des administrateurs possède environ 0,04 % du capital de la société et détient environ 0,04 % des droits de vote (*source : liste des actionnaires nominatifs au 31 décembre 2010, éditée par Caceis Corporate Trust*).

17.4.2. 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

Bolloré	Options
Vincent Bolloré ⁽¹⁾	137 500
Cédric de Bailliencourt	20 000
Comte de Ribes	5 000
Michel Roussin	5 000
Sébastien Bolloré	2 000
Yannick Bolloré	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.

17.4.3. HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D' ACTIONS GRATUITES AUX MANDATAIRES SOCIAUX

Conseil d'administration du 31 août 2010

Attribution le 8 décembre 2010

Bolloré	Actions gratuites
Yannick Bolloré	1 000
Cédric de Bailliencourt	1 000
Cyrille Bolloré	1 000
Sébastien Bolloré	500

17.5. 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 2010)

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 5000 euros par an.

En 2010, les opérations déclarées sont les suivantes :

Identité du déclarant	Date de l'opération	Nature de l'opération	Nombre d'actions	Prix unitaire (en euros)	Montant de l'opération (en euros)	Référence AMF
Financière de l'Odet ⁽¹⁾	27/01/2010	Acquisition	1 126	112,5199	126 697,41	210D0527
Financière de l'Odet ⁽¹⁾	25/05/2010	Acquisition	2 599	123,3323	320 540,65	210D2652
Financière de l'Odet ⁽¹⁾	26/05/2010	Acquisition	51 444	125,0000	6 430 500,00	210D2670
Vincent Bolloré	25/06/2010	Acquisition	100	134,8500	13 485,00	210D3267
Financière de l'Odet ⁽¹⁾	30/06/2010	Acquisition	49 935	133,0000	6 641 355,00	210D3411
Financière de l'Odet ⁽¹⁾	01/07/2010	Acquisition	1 551	131,3891	203 784,49	210D3412
Vincent Bolloré	06/07/2010	Acquisition	4 977	132,0000	656 964,00	210D3422
Vincent Bolloré	07/07/2010	Acquisition	3 000	131,5000	394 500,00	210D3467
Financière de l'Odet ⁽¹⁾	05/07/2010	Acquisition	639	131,0000	83 709,00	210D3468
Financière de l'Odet ⁽¹⁾	06/07/2010	Acquisition	304	131,0000	39 824,00	210D3470
Financière de l'Odet ⁽¹⁾	07/07/2010	Acquisition	276	131,0000	36 156,00	210D3469
Vincent Bolloré	21/07/2010	Acquisition	165	131,9836	21 777,29	210D3638
Vincent Bolloré	22/07/2010	Acquisition	518	132,0000	68 376,00	210D3639

(1) Société contrôlée par Vincent Bolloré.

17.6. 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 0,45 %.

18. PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

18.1. RENSEIGNEMENTS CONCERNANT L'ACTIONNARIAT AU 31 DÉCEMBRE 2010

Bolloré	Nombre d'actions	Nombre de voix (règlement général AMF % art. 223-11 al. 2)	Nombre de voix exerçables en % Assemblées	%	
Financière de l'Odet ⁽¹⁾	16 676 680	67,51	16 676 680	67,51	77,96
Société Industrielle et Financière de l'Artois ⁽²⁾	996 401	4,03	-	-	-
Nord-Sumatra Investissements ⁽²⁾	943 326	3,82	-	-	-
Imperial Mediterranean ⁽²⁾	730 000	2,96	-	-	-
Compagnie du Cambodge ⁽²⁾	640 348	2,59	-	-	-
Autres sociétés du Groupe Bolloré	644	NS	644	NS	NS
Sous-total Groupe Bolloré	19 987 399	80,92	16 677 324	67,52	77,96
Public	4 713 752	19,08	4 713 752	19,08	22,04
Écart ⁽³⁾	-	-	3 310 075	13,40	-
Total	24 701 151	100,00	24 701 151	100,00	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.

Au 31 décembre 2010, le nombre d'actionnaires inscrits au nominatif pur est de 153, celui inscrit au nominatif administré s'élevant à 121 (*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 2010, aucune action inscrite au nominatif pur n'était nantie.

18.2. DROITS DE VOTE

Suite à la décision de l'Assemblée générale extraordinaire du 10 juin 2010 supprimant le droit de vote double et après ratification par l'Assemblée spéciale des actionnaires bénéficiaires, tenue le même jour, le droit de vote attaché aux actions est proportionnel à la quotité de capital qu'elles représentent. À égalité de valeur nominale, chaque action de capital ou de jouissance donne droit à une voix.

18.3. CONTRÔLE DE L'ÉMETTEUR

Le Groupe Bolloré est contrôlé directement et indirectement par Vincent Bolloré et sa famille. Des mesures de gouvernance ont été mises en place et sont décrites dans le rapport du Président sur le contrôle interne en page 190, au point 16.3. « Comité d'audit » et 16.4. « Régimes de gouvernance d'entreprise ».

Le Conseil d'administration compte désormais neuf administrateurs indépendants.

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 6 mars 2008			Au 27 février 2009			Au 1 ^{er} mars 2010		
	Participation	Droits de vote théoriques	Droits de vote exerçables en Assemblée	Participation	Droits de vote théoriques	Droits de vote exerçables en Assemblée	Participation	Droits de vote théoriques	Droits de vote exerçables en Assemblée
Financière de l'Odet ⁽¹⁾	65,29	75,01	81,75	67,03	76,74	84,03	67,08	76,78	84,08
Société Industrielle et Financière de l'Artois ⁽²⁾	4,03	-	-	4,03	-	-	4,03	-	-
Nord-Sumatra Investissements ⁽²⁾	3,81	-	-	3,81	-	-	3,82	-	-
Imperial Mediterranean ⁽²⁾	2,96	-	-	2,96	-	-	2,96	-	-
Compagnie du Cambodge ⁽²⁾	1,65	-	-	2,59	-	-	2,59	-	-
Sous-total Groupe Bolloré	77,73	75,01	81,75	80,42	76,74	84,03	80,48	76,78	84,08
Public	22,27	16,74	18,25	19,58	14,58	15,97	19,52	14,54	15,92
Écart ⁽³⁾	-	8,25	-	-	8,68	-	-	8,68	-
Total	100,00	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) Sociétés détenant des actions d'autocontrôle.

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

La participation d'AGF Vie (devenue Allianz Vie) étant inférieure à 5 % du capital et des voix depuis trois exercices n'est plus mentionnée.

18.4. ACCORD POUVANT ENTRAÎNER UN CHANGEMENT DE CONTRÔLE

Néant.

19. OPÉRATIONS AVEC LES APPARENTÉS

Voir la note 33 de l'annexe aux comptes consolidés (20.3.) sur les transactions avec les apparentés.

Voir également le rapport spécial des Commissaires aux comptes, objet de l'annexe page 197 du présent document de référence.

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 85 à 150 du document de référence de l'exercice clos le 31 décembre 2009, déposé auprès de l'AMF le 30 avril 2010 sous le numéro D.10-0382 ;

- les comptes consolidés et le rapport des Commissaires aux comptes correspondant figurant aux pages 81 à 136 du document de référence de l'exercice clos le 31 décembre 2008, déposé auprès de l'AMF le 30 avril 2009 sous le numéro D.09-0369.

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

Néant.

20.3. ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Au 31 décembre 2010

Bilan consolidé	90
Compte de résultat consolidé	92
État du résultat global consolidé	93
Variation de la trésorerie consolidée	94
Variation des capitaux propres consolidés	96
Annexe aux comptes consolidés	97
Principes comptables – note 1	97
Principales variations de périmètre – note 2	104
Comparabilité des comptes – note 3	105
Notes sur le bilan – notes 4 à 25	106
Notes sur le compte de résultat – notes 26 à 31	130
Autres informations – notes 32 à 38	136
Comptes consolidés IFRS du Groupe Omnium Bolloré – note 39	144
Honoraires des contrôleurs légaux des comptes et des membres de leurs réseaux – note 40	149
Liste des sociétés consolidées – note 41	150
Rapport du commissaire aux comptes sur les comptes consolidés	160

BILAN CONSOLIDÉ

ACTIF

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2010	31/12/2009
<i>Goodwill</i>	4	1 098 140	1 008 742
Immobilisations incorporelles	5-26	226 099	223 136
Immobilisations corporelles	6-26	1 091 769	986 096
Titres mis en équivalence	8	802 005	970 818
Autres actifs financiers	9	2 632 714	1 542 092
Impôts différés	30	39 253	33 972
Autres actifs	10	312	297
Actifs non courants		5 890 292	4 765 153
Stocks et en-cours	11	175 051	144 890
Clients et autres débiteurs	12	1 649 730	1 499 816
Impôts courants	13	97 585	87 694
Autres actifs financiers	9	325 179	535
Autres actifs	14	21 277	19 387
Trésorerie et équivalents de trésorerie	15	346 878	489 675
Actifs courants		2 615 700	2 241 997
Total actif		8 505 992	7 007 150

PASSIF

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2010	31/12/2009
Capital		395 218	395 218
Primes liées au capital		235 614	235 614
Réserves consolidées		3 104 920	2 213 203
Capitaux propres, part du Groupe		3 735 752	2 844 035
Intérêts minoritaires		299 650	231 867
Capitaux propres	16	4 035 402	3 075 902
Dettes financières à long terme	21	1 290 613	1 127 579
Provisions pour avantages au personnel	18	103 867	98 386
Autres provisions	17	124 729	128 712
Impôts différés	30	69 210	64 958
Autres passifs	22	19 209	23 935
Passifs non courants		1 607 628	1 443 570
Dettes financières à court terme	21	820 153	679 128
Provisions (part à moins d'un an)	17	26 416	24 246
Fournisseurs et autres créditeurs	23	1 716 251	1 576 430
Impôts courants	24	218 137	176 039
Autres passifs	25	82 005	31 835
Passifs courants		2 862 962	2 487 678
Total passif		8 505 992	7 007 150

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(en milliers d'euros)	Notes	2010	2009
Chiffre d'affaires	26-27-28	7 010 251	6 011 063
Achats et charges externes	28	(5 610 597)	(4 756 195)
Frais de personnel	28	(957 366)	(909 540)
Amortissements et provisions	28	(181 298)	(180 018)
Autres produits opérationnels	28	114 566	127 252
Autres charges opérationnelles	28	(132 229)	(118 874)
Résultat opérationnel	26-27-28	243 327	173 688
Coût net du financement	29	(41 182)	(46 786)
Plus-values (moins-values) de cessions des titres	29	39 371	(4 854)
Autres produits financiers	29	69 418	91 345
Autres charges financières	29	(58 555)	(76 000)
Résultat financier	29	9 052	(36 295)
Part dans le résultat net des entreprises associées	8	199 892	72 427
Impôts sur les résultats	30	(94 498)	(78 753)
Résultat net des activités poursuivies		357 773	131 067
Résultat net des activités abandonnées	31	0	(10 567)
Résultat net consolidé		357 773	120 500
Résultat net consolidé, part du Groupe		316 851	94 465
Intérêts minoritaires		40 922	26 035

RÉSULTAT PAR ACTION ⁽¹⁾

16

(en euros)	2010	2009
Résultat net, part du Groupe		
- de base	14,81	4,42
- dilué	14,81	4,42
Résultat net, part du Groupe des activités poursuivies		
- de base	14,81	4,91
- dilué	14,81	4,91

(1) Hors titres d'autocontrôle.

ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

(en milliers d'euros)	2010	2009
Résultat net consolidé de l'exercice	357 773	120 500
Autres éléments du résultat global (nets d'impôt)		
Variation des réserves de conversion des entités contrôlées	28 621	(6 806)
Variation de juste valeur des instruments financiers des entités contrôlées	575 601	479 922
Autres variations du résultat global ⁽¹⁾	52 855	15 314
Résultat global	1 014 850	608 930
Dont		
- part du Groupe	945 195	567 053
- part des minoritaires	69 655	41 877
<i>Dont impôt sur juste valeur des instruments financiers</i>	<i>(173)</i>	<i>(4 433)</i>

(1) Variation du résultat global des titres mis en équivalence (dont réserves de conversion : 50,9 millions d'euros au 31 décembre 2010 et 17,8 millions d'euros au 31 décembre 2009).

Les sorties du périmètre de consolidation et les dilutions ont entraîné la reprise en résultat en 2010 :

- de 9,9 millions d'euros au titre des réserves de conversion des entités (principalement Aegis pour 10,4 millions d'euros)
- de - 1 million d'euros au titre des réserves de réévaluation d'Aegis.

En 2009, il n'y avait pas eu de transfert du résultat global vers le résultat.

VARIATION DE LA TRÉSORERIE CONSOLIDÉE

(en milliers d'euros)	2010	2009
Flux de trésorerie liés à l'activité		
Résultat net, part du Groupe des activités poursuivies	316 851	104 958
Part des intérêts minoritaires des activités poursuivies	40 922	26 109
Résultat net consolidé des activités poursuivies	357 773	131 067
Charges et produits sans effet sur la trésorerie :		
- élimination des amortissements et provisions	179 326	212 394
- élimination de la variation des impôts différés	(1 677)	257
- autres produits et charges sans incidence de trésorerie ou non liés à l'activité	(191 604)	(54 808)
- élimination des plus ou moins-values de cession	(38 233)	5 796
Autres retraitements :		
- coût net du financement	41 182	46 786
- produits des dividendes reçus	(17 086)	(27 641)
- charges d'impôts sur les sociétés	103 736	76 886
Dividendes reçus :		
- dividendes reçus des sociétés mises en équivalence	42 159	27 785
- dividendes reçus des sociétés non consolidées	13 272	28 206
Impôts sur les sociétés décaissés	(92 200)	(61 589)
Incidence de la variation du besoin en fonds de roulement :	(91 203)	67 756
- dont stocks et en-cours	(17 504)	(16 349)
- dont dettes	71 143	4 699
- dont créances	(144 842)	79 406
Flux nets de trésorerie provenant des activités opérationnelles poursuivies	305 445	452 895
Flux d'investissement		
Décaissements liés à des acquisitions :		
- immobilisations corporelles	(196 194)	(181 046)
- immobilisations incorporelles	(23 133)	(86 298)
- titres et autres immobilisations financières	(31 022)	(152 920)
Encaissements liés à des cessions :		
- immobilisations corporelles	9 091	31 863
- immobilisations incorporelles	2 164	100
- titres	1 972	18 095
- autres immobilisations financières	9 953	85 001
Incidence des variations de périmètre sur la trésorerie	(391 923)	(19 915)
Flux nets de trésorerie sur investissements des activités poursuivies	(619 092)	(305 120)

(en milliers d'euros)	2010	2009
Flux de financement		
Décaissements :		
- dividendes versés aux actionnaires de la société mère	(70 590)	(23 534)
- dividendes versés aux minoritaires nets des impôts de distribution	(24 352)	(19 318)
- remboursements des dettes financières	(258 844)	(589 069)
Encaissements :		
- augmentation des capitaux propres	3 095	40 513
- subventions d'investissements	0	1 192
- augmentation des dettes financières	306 147	594 282
Intérêts nets décaissés	(40 942)	(51 522)
Flux nets de trésorerie sur opérations de financement des activités poursuivies	(85 486)	(47 456)
Incidence des variations de cours des devises	9 426	(3 506)
Variation de la trésorerie des activités poursuivies	(389 707)	96 813
Incidence des reclassements en activités abandonnées ⁽¹⁾	0	23 490
Trésorerie à l'ouverture ⁽²⁾	372 135	251 832
Trésorerie à la clôture ⁽²⁾	(17 572)	372 135

(1) Voir note 31 – Activités abandonnées.

(2) Voir note 15 – Trésorerie et équivalents de trésorerie.

FLUX DE L'ACTIVITÉ

Les autres produits et charges sans incidence de trésorerie comprennent essentiellement la quote-part de résultat des mises en équivalence. Le besoin en fonds de roulement (BFR) augmente de 91 millions d'euros par rapport à décembre 2009 :

- le BFR de l'activité Transport et logistique hors Afrique augmente sensiblement de 57 millions d'euros en raison d'une progression de l'activité d'environ 15 %, particulièrement notable au second semestre. Il retrouve un niveau proche de 2008, après une forte diminution en 2009 liée au recul des volumes ;
- le BFR des activités en Afrique diminue de 2 millions d'euros avec une activité en progression de près de 10 %. La réduction du poste clients (amélioration sensible des délais de 5,4 jours en moyenne en 2010) est partiellement compensée par une réduction des dettes fournisseurs ;
- le BFR de l'activité Distribution d'énergie augmente de 27 millions d'euros. L'augmentation du prix des produits pétroliers tout au long de l'exercice impacte mécaniquement les postes stocks, clients et fournisseurs ;
- le BFR des activités industrielles augmente globalement de 5 millions d'euros.

FLUX D'INVESTISSEMENTS

Les décaissements liés à des acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles concernent principalement l'activité Transport et logistique Afrique pour 147,3 millions d'euros. Ces investissements sont réalisés dans le cadre du développement des implantations du Groupe sur ce continent.

Les décaissements relatifs aux variations de périmètre concernent principalement l'acquisition de Financière du Perguet à hauteur de 352,5 millions d'euros.

FLUX DE FINANCEMENTS

Les flux d'émissions et de remboursements d'emprunts comprennent essentiellement les mouvements liés à la gestion courante du financement du Groupe au niveau de Bolloré SA (émissions : 232 millions d'euros, remboursements : - 202 millions d'euros).

VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

(en milliers d'euros)	Nombre d'actions ⁽¹⁾	Capital	Primes	Titres d'auto-contrôle	Juste valeur IAS 39	Réserves de conversion	Réserves	Capitaux propres part du Groupe	Intérêts minoritaires	Total
Capitaux propres au 31 décembre 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
Transactions avec les actionnaires	(3 326)			(2 237)		895	(17 134)	(18 476)	15 389	(3 087)
Dividendes distribués							(23 534)	(23 534)	(13 554)	(37 088)
Titres de l'entreprise consolidante (variation)	(3 326)			(2 237)			3 460	1 223	(1 614)	(391)
Paiements fondés sur des actions ⁽²⁾							14 076	14 076	132	14 208
Variations de périmètre ⁽³⁾						895	(894)	1	31 430	31 431
Autres variations ⁽⁴⁾							(10 242)	(10 242)	(1 005)	(11 247)
Éléments du résultat global					466 356	10 285	90 412	567 053	41 877	608 930
Résultat de l'exercice							94 465	94 465	26 035	120 500
Autres éléments du résultat global										
- variation des réserves de conversion des entités contrôlées						(6 901)	0	(6 901)	95	(6 806)
- variation de juste valeur des instruments financiers des entités contrôlées					466 356		(1 708)	464 648	15 274	479 922
- autres variations du résultat global ⁽⁵⁾						17 186	(2 345)	14 841	473	15 314
Capitaux propres au 31 décembre 2009	21 391 076	395 218	235 614	(354 055)	861 690	(112 354)	1 817 922	2 844 035	231 867	3 075 902
Transactions avec les actionnaires				(6)			(53 472)	(53 478)	(1 872)	(55 350)
Dividendes distribués							(70 590)	(70 590)	(14 614)	(85 204)
Titres de l'entreprise consolidante (variation)				(6)				(6)	6	0
Paiements fondés sur des actions ⁽²⁾							16 813	16 813	80	16 893
Variations de périmètre ⁽³⁾							(4 681)	(4 681)	13 393	8 712
Autres variations ⁽⁴⁾							4 986	4 986	(737)	4 249
Éléments du résultat global					554 420	73 994	316 781	945 195	69 655	1 014 850
Résultat de l'exercice							316 851	316 851	40 922	357 773
Autres éléments du résultat global										
- variation des réserves de conversion des entités contrôlées						26 405		26 405	2 216	28 621
- variation de juste valeur des instruments financiers des entités contrôlées					552 550		(70)	552 480	23 121	575 601
- Autres variations du résultat global ⁽⁵⁾					1 870	47 589		49 459	3 396	52 855
Capitaux propres au 31 décembre 2010	21 391 076	395 218	235 614	(354 061)	1 416 110	(38 360)	2 081 231	3 735 752	299 650	4 035 402

(1) Voir note 16 – Capitaux propres.

(2) Paiements fondés sur des actions Bolloré, l'incidence de plan de souscription et d'achat d'actions de filiales et participations figure dans la ligne « Autres variations ».

(3) Concernant les intérêts minoritaires : augmentations de capital des sociétés intégrées et effet des prises de contrôle de la période (respectivement 6 millions d'euros et 9,6 millions d'euros au 31 décembre 2010).

(4) En 2010, essentiellement effet des emprunts convertibles en actions chez Aegis et Havas pour 3,9 millions d'euros.

En 2009, comprend principalement l'effet des modifications des capitaux propres d'ouverture d'Aegis pour – 14,1 millions d'euros et l'effet des plans de souscription d'actions de filiales et participations (dont Havas 2,3 millions d'euros et Aegis 2,2 millions d'euros).

(5) Variation du résultat global des titres mis en équivalence (dont conversion : respectivement 50,9 millions d'euros et 17,8 millions d'euros au 31 décembre 2010 et au 31 décembre 2009).

ANNEXE AUX COMPTES CONSOLIDÉS

NOTE 1 – PRINCIPES COMPTABLES

A – FAITS MARQUANTS

Marché Autolib'

Le Groupe a remporté le 16 décembre 2010 l'appel d'offres Autolib', système de voitures propres en auto-partage sur l'agglomération parisienne. La signature définitive du contrat est intervenue en février 2011. Cet événement est sans incidence sur les états financiers au 31 décembre 2010.

Distribution d'un acompte sur dividende

Le Conseil d'administration de Bolloré, réuni le 27 septembre 2010, a décidé, de distribuer un acompte sur dividende de 2 euros par action, soit un total de 49,4 millions d'euros, payé courant octobre 2010.

Acquisition de Direct Star

À la suite de l'obtention de l'accord du Conseil Supérieur de l'Audiovisuel (CSA) en juillet 2010, le Groupe Bolloré a finalisé l'acquisition de Virgin 17 (rebaptisée Direct Star), chaîne musicale de la Télévision Numérique Terrestre, détenue précédemment par le groupe Lagardère. (Voir note 2 – Principales variations de périmètre).

Acquisition de Financière du Perguet

Dans le cadre de la simplification des structures du Groupe, la Financière du Perguet, détenue par la Financière de l'Odet et qui regroupe les participations dans Mediobanca et Generali, a été cédée à Bolloré, sa filiale à 81 % (directement et indirectement) pour un montant de 353 millions d'euros.

(Voir note 2 – Principales variations de périmètre).

Déconsolidation d'Aegis

Le groupe Aegis a réalisé en 2010 une opération entraînant une dilution significative de la part d'intérêt de ses actionnaires dans son capital. En juillet 2010, Aegis a annoncé le rachat réglé en actions et en cash du groupe australien Mitchell Communication Group. La dilution en résultant pour le Groupe Bolloré est de 2,6 points, portant sa participation à 26,2 %. Cette décision, défavorable au maintien de l'intérêt du Groupe Bolloré dans sa participation, a été prise sans consultation préalable du management du Groupe Bolloré. En conséquence, le Groupe Bolloré considère qu'il n'a plus les moyens d'agir en faveur de ses intérêts dans sa participation et que les conditions caractérisant une influence notable ne sont plus remplies et que par voie de conséquence il ne lui est plus possible de mettre en équivalence cette participation.

La participation du Groupe dans Aegis a été reclassée en titres disponibles à la vente à la date à laquelle le Groupe Bolloré a été informé de l'acquisition de Mitchell Communication Group par Aegis et de ses modalités. (Voir note 8 – Titres mis en équivalence).

Offre publique de retrait suivie d'un retrait obligatoire sur les actions de la société Saga

Le Groupe Bolloré a acquis courant juin les actions non détenues de la société Saga, représentant 0,19 % du capital, au prix de 80 euros par action.

Cette opération est sans effet significatif sur les capitaux propres du Groupe.

Ventes à terme Vallourec

Le Groupe qui détient au 31 décembre 2010, 5,21 % de Vallourec a couvert au premier semestre 2010 environ 65 % de sa participation au cours de 68,3 euros (136,6 euros avant division du nominal en juillet 2010) par des ventes à terme livrables en titres ou en espèces venant à échéance en mai 2011.

Les titres couverts par ces ventes ont fait l'objet d'un nantissement et ont été reclassés en actifs courants.

Les ventes à terme ont été qualifiées comptablement de couverture de juste valeur à compter de leur date de mise en place. (Voir note 25 – Autres passifs courants)

Cession de Socfinaf par le groupe Socfinal

Le groupe Socfinal, poursuivant le recentrage de son activité sur la production de caoutchouc et d'huile de palme, a cédé en mars 2010 la plantation de café qu'il détenait au Kenya pour 67 millions de dollars, soit 49 millions d'euros. L'impact de cette cession sur le résultat du Groupe s'élève à 6,8 millions d'euros.

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 15 mars 2011, le Conseil d'administration a arrêté les états financiers consolidés du Groupe Bolloré au 31 décembre 2010. Ceux-ci ne seront définitifs qu'après leur approbation par l'Assemblée générale des actionnaires qui se tiendra le 9 juin 2011.

B.2 – Principes généraux

Les comptes consolidés du Groupe au titre de l'exercice 2010 sont établis conformément au référentiel IFRS (International Financial Reporting Standards), tel qu'adopté dans l'Union européenne au 31 décembre 2010 (consultable à l'adresse suivante : http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias_en.htm#adopted-commission).

Pour les périodes présentées, le référentiel IFRS tel qu'adopté par l'Union européenne diffère des normes IFRS d'application obligatoire de l'IASB sur les points suivants :

- « carve-out » d'IAS 39 : concerne principalement les dispositions d'application de la comptabilité de couverture aux portefeuilles de base des établissements bancaires.

Cette exclusion est sans effet sur les états financiers du Groupe ;

- normes d'application obligatoire selon l'IASB mais non encore adoptées ou d'application postérieure à la clôture selon l'Union européenne : Voir B.3 – Évolutions normatives – 2.

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

B.3 – Évolutions normatives

1. Nouvelles normes d'application obligatoire à compter de 2010

Les nouveaux textes appliqués en 2010, et impactant les états financiers du Groupe sont décrits ci-dessous :

• Révisions d'IFRS 3 « Regroupements d'entreprises » et d'IAS 27 « États financiers consolidés et individuels »

Ces normes revoient les modalités de comptabilisation des regroupements d'entreprises et des variations d'intérêt dans les filiales après obtention du contrôle. Ces révisions sont d'application prospective et constituent un changement de méthode comptable.

Les principaux impacts de ces normes sont les suivants :

- les variations d'intérêt dans une filiale, n'entraînant pas de perte de contrôle, sont comptabilisées comme des transactions de capitaux propres;
- les variations d'intérêt dans une filiale, entraînant la perte de contrôle, imposent la comptabilisation d'un résultat de cession (y compris sur les titres conservés); ces derniers étant réévalués à la juste valeur en contrepartie du résultat;
- ces normes permettent également d'opter, lors de chaque regroupement, pour la comptabilisation d'un *goodwill* complet (correspondant aux intérêts majoritaires et minoritaires) ou bien d'un *goodwill* partiel (basé sur le pourcentage d'intérêt acquis);
- les coûts liés à un regroupement d'entreprises sont comptabilisés en charge.

Les principes et méthodes comptables détaillés ci-après tiennent compte de ces modifications.

D'autre part, les nouveaux textes suivants, d'application obligatoire dès 2010, sont sans impact sur les états financiers du Groupe :

• IFRIC 12 « Accords de concession de services »

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.

IFRIC 12 énonce les principes généraux de comptabilisation et d'évaluation des obligations et des droits correspondants, relatifs aux accords de concession de services.

Après analyse de l'ensemble des contrats, le Groupe considère que les principaux contrats de concessions qu'il opère ne relèvent pas de l'interprétation IFRIC 12, car, pour toutes ces concessions, le Groupe exploite librement les actifs en échange du paiement d'un loyer, et les tarifs sont fixés par le concessionnaire, et non par le concédant.

En revanche, certaines des dernières concessions obtenues par le Groupe (Bénin, Togo, Congo), répondent à la majorité des critères d'IFRIC 12 notamment en raison des investissements qu'elles requièrent et de leur durée.

Seule la concession du Bénin (non démarrée) prévoit une phase de construction préalable à l'exploitation. Elle sera comptabilisée en application des dispositions d'IFRIC 12.

L'application de cette interprétation est donc sans effet sur les États financiers au 31 décembre 2010.

• IFRIC 15 « Contrats de construction d'un bien immobilier »

• IFRIC 16 « Couverture d'un investissement net à l'étranger »

• IFRIC 17 « Distribution d'actifs non monétaires aux actionnaires »

• IFRIC 18 « Transferts d'actifs des clients »

• Amendements annuels des IFRS (2008 et 2009)

• Amendement à IAS 39 « Éléments éligibles à la couverture »

• Amendement à IFRS 2 « Transactions intragroupe dont le paiement est fondé sur des actions et qui sont réglées en trésorerie »

2. Normes d'application obligatoire à compter de 2010 mais non encore adoptées par l'Union européenne

Néant.

3. Normes et interprétations publiées mais non appliquées au 31 décembre 2010

Les états financiers du Groupe n'intègrent pas les éventuels impacts des normes et interprétations publiées par l'IASB au 31 décembre 2010 mais dont l'application n'est obligatoire qu'à compter des exercices ouverts à partir du 1^{er} janvier 2011 et postérieurement, qu'elles soient ou non adoptées par l'Union européenne à la date de publication des comptes.

• IFRS 9 « Instruments financiers » (phase 1 : classification et évaluation des actifs financiers)

Cette norme a pour objectif d'améliorer la comparabilité et de faciliter la compréhension des états financiers. Elle constitue le premier volet de la réforme de la norme IAS 39 sur les instruments financiers et elle porte sur la classification et l'évaluation des actifs financiers.

Le nombre de catégories d'actifs financiers a été réduit à deux (contre quatre précédemment) et l'évaluation se fait désormais soit à la juste valeur par résultat (avec option juste valeur par capitaux propres uniquement pour les actifs stratégiques), catégorie par défaut, soit au coût amorti sous conditions d'accès. Ainsi, pour déterminer si un actif doit être évalué au coût amorti, il convient de se référer au modèle de management de l'entité, ainsi qu'aux caractéristiques contractuelles des flux de trésorerie attachés à l'actif financier. Si l'objectif est de recevoir des flux constituant uniquement le remboursement de capital et le paiement d'intérêts, l'actif doit être évalué au coût amorti.

• Amendement à IFRS 7 « Instruments financiers – informations à fournir »

Cet amendement impose de fournir des informations supplémentaires concernant les risques résiduels associés à des actifs financiers décomptabilisés.

L'application de ces dispositions pourrait avoir un impact sur les états financiers du Groupe.

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

• Amendement à IFRIC 14 « Paiements anticipés des exigences de financement minimal »

Ce texte constitue un amendement à IFRIC 14 « IAS 19 – Le plafonnement de l'actif au titre des régimes à prestations définies, les exigences de financement minimal et leur interaction », interprétation relative à la norme IAS 19 « Avantages au personnel ».

Cet amendement s'applique aux entités soumises aux exigences de financement minimal et qui effectuent un paiement anticipé au titre des contributions destinées à satisfaire certaines exigences. Ce texte permet aux entités concernées de comptabiliser ce versement anticipé comme un actif.

• Version révisée d'IAS 24 « Informations relatives aux parties liées »

La révision d'IAS 24 simplifie les dispositions relatives à l'information à fournir concernant les entités liées à une administration publique. Elle clarifie également la définition d'une partie liée.

• Amendement à IAS 32 « Classement des droits de souscriptions émis »

Cet amendement porte sur les droits de souscription émis et libellés dans une monnaie autre que la monnaie fonctionnelle de l'émetteur.

Ce texte requiert que, lorsque certaines conditions sont remplies, ces droits de souscription soient classés en capitaux propres, quelle que soit la devise dans laquelle le prix d'exercice est libellé. Jusqu'à présent, ces droits de souscription étaient comptabilisés en instruments dérivés, au passif.

• IFRIC 19 « Extinction des passifs financiers avec des instruments de capitaux propres »

Cette interprétation précise le traitement comptable à appliquer lors d'un remboursement de passifs financiers par émission d'actions.

Ce texte indique que l'écart entre la valeur nette comptable du passif financier et le montant de la contrepartie payée pour son extinction doit être comptabilisé en résultat.

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 en vertu d'un accord contractuel avec d'autres actionnaires, quel que soit le pourcentage de détention, sont consolidées suivant la méthode de l'intégration proportionnelle.

Le Groupe apprécie au cas par cas pour chaque participation l'ensemble des éléments permettant de caractériser le type de contrôle qu'il exerce.

Conformément à la norme IAS 27 révisée « États financiers consolidés et individuels », seuls les droits de vote potentiels exerçables ou convertibles immédiatement sont pris en compte pour l'appréciation du contrôle.

Lorsqu'il existe des options croisées d'achat et de vente exerçables à prix fixe et à même date, le Groupe prend en compte la détention en résultant dans le calcul des pourcentages d'intérêt.

Les sociétés, qui tant individuellement que collectivement sont non significatives par rapport aux états financiers consolidés, sont exclues du périmètre de consolidation. Leur matérialité est appréciée avant chaque clôture annuelle.

2. Opérations intragroupe

Opérations n'affectant pas le résultat consolidé

Les créances et les dettes réciproques ainsi que les produits et les charges réciproques sont éliminés :

- dans leur totalité entre les sociétés consolidées par intégration globale ;
- dans la limite du pourcentage d'intégration le plus faible de l'entreprise contrôlée conjointement en cas de transactions effectuées :
 - entre une société intégrée globalement et une société intégrée proportionnellement,
 - entre deux entreprises intégrées proportionnellement.

Opérations affectant le résultat consolidé

L'élimination des profits et des pertes ainsi que des plus-values et moins-values est pratiquée :

- à 100 % pour les sociétés consolidées par intégration globale ;
- dans la limite du pourcentage d'intégration le plus faible dans les cas suivants en cas de transactions effectuées :
 - entre une société intégrée globalement et une société intégrée proportionnellement,
 - entre deux sociétés intégrées proportionnellement,
 - entre une société mise en équivalence et une société intégrée globalement.

3. Conversion des états financiers des sociétés étrangères

Les états financiers des sociétés étrangères dont la monnaie de fonctionnement est différente de la monnaie de présentation des comptes consolidés du Groupe, et qui ne sont pas en situation d'hyperinflation, sont convertis

selon la méthode dite « du cours de clôture ». Leurs éléments de bilan sont convertis au cours de change en vigueur à la clôture de l'exercice et les éléments du compte de résultat sont convertis au cours moyen de la période. Les écarts de conversion en résultant sont enregistrés en écart de conversion dans les réserves consolidées.

Les *goodwill* relatifs aux sociétés étrangères sont considérés comme faisant partie des actifs et passifs acquis et, à ce titre, sont convertis au cours de change en vigueur à la date de clôture.

4. Opérations en monnaie étrangère

Les opérations en monnaie étrangère sont converties dans la monnaie fonctionnelle de l'entité, au cours de change en vigueur à la date d'opération. À la clôture de l'exercice, les éléments monétaires libellés en monnaie étrangère sont convertis au cours de change de clôture de l'exercice. Les pertes et gains de change en découlant sont reconnus dans la rubrique « Résultat de change » et présentés en résultat opérationnel pour les transactions commerciales et en « Autres produits et charges financiers » pour les transactions financières.

Les pertes et gains 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

Le Groupe applique à compter du 1^{er} janvier 2010 les dispositions de la norme IFRS 3 révisée « Regroupements d'entreprises ».

Les regroupements initiés postérieurement au 1^{er} janvier 2004 mais avant le 1^{er} janvier 2010 sont comptabilisés selon l'ancienne version d'IFRS 3.

Les dispositions nouvelles apportées par la révision d'IFRS 3 sont les suivantes :

- possibilité offerte au cas par cas pour chaque regroupement d'entreprises d'évaluer les intérêts ne donnant pas le contrôle à la juste valeur et de comptabiliser un *goodwill* « complet » ou de calculer comme antérieurement le *goodwill* sur la seule portion acquise ;
- en cas de prise de contrôle par acquisitions successives, la quote-part antérieurement détenue est réévaluée à la juste valeur à la date de prise de contrôle en contrepartie du résultat ;
- les frais d'acquisition sont comptabilisés en résultat ainsi que toute modification au-delà du délai d'affectation des éléments inclus dans le calcul du *goodwill*.

Le *goodwill* est égal à la différence entre :

- la somme de :
 - la contrepartie transférée, c'est-à-dire le coût d'acquisition hors frais d'acquisition et incluant la juste valeur des compléments de prix éventuels,
 - la juste valeur à la date de prise de contrôle des intérêts ne donnant pas le contrôle dans le cas d'une acquisition partielle pour laquelle l'option du *goodwill* complet est retenue,
 - la juste valeur de la quote-part antérieurement détenue le cas échéant ;
- et la somme de :
 - la quote-part de la juste valeur des actifs et passifs identifiables de l'entité acquise à la date de prise de contrôle relative aux intérêts donnant le contrôle (y compris le cas échéant, les intérêts précédemment détenus),
 - la quote-part relative aux intérêts ne donnant pas le contrôle si l'option du *goodwill* complet est retenue.

À la date d'acquisition, les actifs, 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.

Les actifs incorporels sont comptabilisés séparément du *goodwill* s'ils sont identifiables, c'est-à-dire s'ils résultent d'un droit légal ou contractuel, ou s'ils sont séparables des activités de l'entité acquise et qu'ils sont porteurs d'avantages économiques futurs.

Le Groupe apprécie au cas par cas pour chaque acquisition partielle le recours à l'option du *goodwill* complet.

Le Groupe comptabilise les effets des regroupements d'entreprises en autres produits (charges) financiers.

6. Comptabilisation des variations de pourcentage d'intérêt de participations consolidées sans perte de contrôle

À compter du 1^{er} janvier 2010, le Groupe applique les dispositions de la norme IAS 27 révisée « États financiers consolidés et individuels » pour les variations de pourcentage d'intérêt dans les sociétés consolidées n'entraînant pas de perte de contrôle, y compris pour les transferts internes de titres.

La différence entre l'ajustement de la valeur des intérêts ne donnant pas le contrôle et la juste valeur de la contrepartie payée ou reçue est comptabilisée directement en capitaux propres part du Groupe.

7. Perte de contrôle

Conformément aux dispositions de la norme IAS 27 révisée « États financiers consolidés et individuels », le Groupe constate en résultat, à la date de la perte de contrôle, l'écart entre :

- la somme de :
 - la juste valeur de la contrepartie reçue,
 - la juste valeur des intérêts éventuellement conservés;
- et la valeur comptable de ces éléments.

Le Groupe constate l'effet des pertes de contrôle en « Autres produits (charges) financiers ».

B.6 – Règles et méthodes d'évaluation

1. Recours à des estimations

L'établissement des états financiers selon les normes IFRS nécessite de procéder à des estimations et de formuler des hypothèses qui concernent l'évaluation de certains montants qui figurent dans les comptes, notamment pour :

- la durée d'amortissement des immobilisations;
- l'évaluation des provisions et des engagements de retraite;
- les évaluations retenues pour les tests de perte de valeur;
- l'estimation des justes valeurs;
- la valorisation des paiements en actions (IFRS 2);
- l'évaluation des actifs biologiques (IAS 41).

Le 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 du transport et de la logistique, et par la vente de biens et de services des secteurs industriels (films plastiques, 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.

Le tableau ci-dessous détaille les spécificités sectorielles liées à la comptabilisation des produits des activités ordinaires :

Transport et logistique	Activité de mandataire (transport maritime)	L'entité agissant en tant qu'agent, le chiffre d'affaires correspond uniquement à la commission perçue, sous déduction des produits/frais répercutés aux armateurs.
	Activité de commissionnaire	L'entité agissant en tant que principal, le chiffre d'affaires correspond au total des facturations hors droits de douane.
Distribution d'énergie	Distribution de produits pétroliers	Le chiffre d'affaires inclut les taxes spécifiques sur les produits pétroliers comprises dans les prix de vente. Les facturations réciproques entre confrères sont exclues du chiffre d'affaires.
Industrie	Contrats pluriannuels des Terminaux spécialisés	Chiffre d'affaires à l'avancement en fonction de jalons d'avancement fixés contractuellement.
Autres activités	Publicité pour les activités Médias	Chiffre d'affaires reconnu à diffusion.
	Études	Chiffre d'affaires reconnu à l'avancement de la prestation de service (validation du questionnaire, fin de terrain, remise rapport, présentation des résultats...).

3. Contrats de location

Les contrats de location pour lesquels le Groupe intervient en tant que preneur sont classés en contrats de location-financement lorsque les termes du contrat de location transfèrent en substance la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété au preneur. Tous les autres contrats sont classés en location simple.

En application de l'interprétation IFRIC 4 « Conditions permettant de déterminer si un contrat comporte une location », le Groupe revoit les contrats de fournitures de prestations de biens et services afin de déterminer si ces contrats octroient également à l'acheteur un droit d'usage de certains actifs. Les équipements ainsi identifiés sont comptabilisés comme 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 charge dans le compte de résultat de façon linéaire pendant toute la durée du contrat de location.

4. Contrats de concession

Le Groupe analyse les caractéristiques de tous les nouveaux contrats de concession qui lui sont octroyés afin de déterminer de quelle norme relève le traitement comptable à appliquer.

Les contrats de concession en cours dans les exercices présentés ne comprennent pas de contrats de construction préalable à l'exploitation. Il s'agit principalement de contrats d'exploitation établissant que le Groupe assume le rôle d'exploitant, et fixe librement le tarif de ses prestations.

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. En l'absence de location-financement identifiée, les revenus de l'exploitation sont comptabilisés en chiffre d'affaires, et les redevances versées au concédant en charge opérationnelle sur l'exercice au cours duquel elles sont assumées.

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.

Certaines des dernières concessions obtenues par le Groupe (Bénin, Togo, Congo) répondent à la majorité des critères d'IFRIC 12 notamment en raison des investissements qu'elles requièrent, de leur durée et de la possibilité pour le concédant de récupérer les infrastructures à l'issue de la concession.

Seule la concession du Bénin (non démarrée) prévoit une phase de construction préalable à l'exploitation.

Pour toutes les concessions qu'il opère, le Groupe est rémunéré par la vente de prestations aux usagers et non par le concédant. Les concessions relevant d'IFRIC 12 seront donc comptabilisées selon le modèle de l'actif incorporel :

- la juste valeur des infrastructures réalisées intégrant les intérêts intercalaires de la phase de construction est inscrite en immobilisation incorporelle;
- elle est amortie de manière linéaire sur la durée du contrat à compter du démarrage de l'exploitation.

Selon IFRIC 12, les produits perçus au titre :

- des activités de construction sont comptabilisés selon IAS 11 « Contrats de construction »;
- des activités de maintenance et d'exploitation sont comptabilisés selon la norme IAS 18 « Produits des activités ordinaires ».

Pour l'ensemble des contrats :

- Dans le cas où un droit d'usage est exigé à l'initiation du contrat, une immobilisation incorporelle est comptabilisée et amortie linéairement sur la durée du contrat.
- Dans le cas où le Groupe est contractuellement tenu de réaliser des travaux de remise en état des infrastructures qui ne sont pas comptabilisées à l'actif, le Groupe comptabilise des provisions conformément à la norme IAS 37 « Provisions, actifs et passif. »

5. Coût net du financement

Ce coût comprend les charges d'intérêt sur la dette, les intérêts perçus sur placement de trésorerie et le cas échéant, les variations de valeur des dérivés qualifiés de couverture, et ayant pour sous-jacent des éléments de l'endettement net du Groupe.

6. Autres produits et charges financiers

Les autres produits et charges financiers comprennent principalement les dépréciations d'actifs financiers, les pertes et gains liés aux acquisitions et cessions des titres, 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 les résultats », les différences temporelles entre les valeurs comptables des actifs et des passifs et leurs bases fiscales donnent lieu à la constatation d'un impôt

différé selon la méthode du report variable en utilisant les taux d'impôt adoptés ou quasi adoptés à la 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 crédit d'impôt non utilisés dans la mesure où il est probable que l'on disposera de bénéfices imposables futurs sur lesquels ces pertes fiscales et crédits d'impôt non utilisés pourront être imputés ou s'il existe des différences temporelles passives.

Conformément à la norme IAS 12, les actifs et passifs d'impôts différés ne sont pas actualisés.

8. Goodwill

Les *goodwill* relatifs aux sociétés contrôlées sont enregistrés à l'actif du bilan consolidé sous la rubrique « *Goodwill* ». Les *goodwill* ne sont pas amortis mais font l'objet d'un test de valeur au minimum une fois par an et à chaque fois qu'apparaît un indice de perte de valeur. Lorsqu'une perte de valeur est constatée, l'écart entre la valeur comptable de l'actif et sa valeur recouvrable est comptabilisé dans l'exercice en charge opérationnelle. Il est non réversible.

Les écarts d'acquisition négatifs (*badwill*) sont comptabilisés directement en résultat l'année de l'acquisition.

9. Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles comprennent principalement des 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'utilisation. Conformément à la norme IAS 38 « Immobilisation incorporelles », les dépenses de recherche et de développement sont enregistrées en charge de l'exercice au cours duquel elles sont encourues, à l'exception des frais de développement, inscrits en immobilisations incorporelles lorsque les conditions d'activation répondant strictement aux critères suivants sont réunies :

- le projet est clairement identifié et les coûts qui s'y rapportent sont individualisés et suivis de façon fiable;
- la faisabilité technique du projet est démontrée;
- l'existence d'une intention de terminer le projet et d'utiliser ou vendre les produits issus de ce projet;
- 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, location ou de toute autre forme de commercialisation.

Aucun projet de développement significatif ne satisfait l'intégralité de ces conditions au 31 décembre 2010.

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 (phase 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

Les durées d'amortissement sont revues périodiquement pour vérifier leur pertinence.

La date de départ des amortissements est la date de mise en service du bien.

11. Dépréciations d'actifs non financiers

Les actifs immobilisés incorporels et corporels font l'objet de tests de perte de valeur dans certaines circonstances. Pour les immobilisations dont la durée de vie est indéfinie (cas de *goodwill*), un test est réalisé au minimum une fois par an et à chaque fois qu'un indice de perte de valeur apparaît. Pour les autres immobilisations, un test est réalisé seulement lorsqu'un indice de perte de valeur apparaît.

Les actifs soumis aux tests de valeur sont regroupés au sein d'unités génératrices de trésorerie (UGT) correspondant à des ensembles homogènes d'actifs dont l'utilisation génère des flux de trésorerie identifiables. Lorsque la valeur recouvrable d'une UGT est inférieure à sa valeur nette comptable, une perte de valeur est comptabilisée en résultat opérationnel. La valeur recouvrable de l'UGT est la valeur la plus élevée entre la valeur de marché diminuée des coûts de vente et la valeur d'utilité. La valeur d'utilité est la valeur actualisée des flux de trésorerie susceptibles de découler de l'utilisation d'un actif ou d'une UGT. Le taux d'actualisation est déterminé pour chaque unité génératrice de trésorerie, en fonction de sa zone géographique et du profil de risque de son activité.

La note 4 résume les hypothèses retenues pour les principaux secteurs du Groupe.

12. Titres des sociétés mises en équivalence

Les prises de participation dans les sociétés associées sont comptabilisées selon IAS 28 à compter de l'acquisition de l'influence notable. Toute différence entre le coût de la participation et la quote-part acquise dans la juste valeur des actifs, passifs et passifs éventuels de la société associée est comptabilisée en *goodwill*. Le *goodwill* ainsi déterminé est inclus dans la valeur comptable de la participation.

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 futurs, ou toute information indiquant de probables effets négatifs significatifs sur les résultats de l'entité.

La valeur recouvrable des participations consolidées par mise en équivalence est alors testée selon les modalités décrites dans la note relative aux pertes de valeur d'actifs immobilisés non financiers (cf. supra).

13. Actifs financiers

Les actifs financiers non courants comprennent la part à plus d'un an des actifs disponibles à la vente, des instruments financiers comptabilisés en juste valeur par le résultat et des prêts, dépôts et obligations.

Les actifs financiers courants comprennent les clients et autres débiteurs, la trésorerie et équivalents de trésorerie, et la part à moins d'un an des instruments financiers comptabilisés en juste valeur par le résultat, et des prêts, dépôts et obligations.

Lors de leur comptabilisation initiale, ces actifs sont comptabilisés à leur juste valeur, c'est-à-dire généralement à leur coût d'acquisition majoré des coûts de transaction.

13.1. Actifs disponibles à la vente

Les actifs disponibles à la vente comprennent essentiellement des titres de participation de sociétés non consolidées.

Aux dates de clôture, les actifs disponibles à la vente sont évalués à leur juste valeur. Pour les actions de sociétés cotées, cette juste valeur est la valeur boursière à la clôture.

La juste valeur des titres non cotés est déterminée sur la base de l'actif net réévalué et, le cas échéant, par transparence de la valeur d'actifs sous-jacents.

Les variations de juste valeur temporaires sont comptabilisées directement en capitaux propres. Elles sont transférées en résultat au moment de la cession des titres de participation considérés.

Lorsqu'un test de perte de valeur conduit à reconnaître une moins-value latente significative ou durable par rapport au coût d'acquisition, cette perte de valeur est comptabilisée en résultat de manière irréversible.

Pour les titres en moins-value à la clôture, le Groupe reconnaît de manière systématique une perte de valeur définitive en résultat lorsque le cours de Bourse d'un titre coté est inférieur de plus de 30 % à son coût d'acquisition, ou qu'il est inférieur au coût d'acquisition depuis 2 ans. Concernant les participations dans les holdings cotées du Groupe, s'agissant d'investissements de structure à long terme, les critères de dépréciation systématique retenus sont une moins-value de 40 % par rapport au coût d'acquisition, ou une moins-value constatée sur une période de 4 ans.

Si la juste valeur n'est pas déterminable de façon fiable, les titres sont comptabilisés à leur coût d'achat. En cas d'indication objective de dépréciation significative ou durable, une dépréciation irréversible est constatée en résultat.

Les cessions partielles de titres sont effectuées en utilisant la méthode FIFO.

13.2. Actifs à la juste valeur par le compte de résultat

Les actifs à la juste valeur par le compte de résultat comprennent les actifs de transaction 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 et obligations » comprend principalement des créances rattachées à des participations, des avances en compte courant consenties à des entités associées ou non consolidées, des dépôts de garantie, les autres prêts et créances et les obligations.

Lors de leur comptabilisation initiale, ces actifs financiers sont comptabilisés à leur juste valeur majorée des coûts de transaction directement attribuables. À chaque clôture, ces actifs sont évalués au coût amorti en appliquant la méthode dite du « taux d'intérêt effectif ».

Ils font l'objet d'une comptabilisation de perte de valeur s'il existe une indication objective de perte de valeur. La perte de valeur correspondant à la 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 mobilisation de créances commerciales, sont maintenues dans le poste clients lorsque l'essentiel des risques et avantages qui leur sont associés est conservé par le Groupe, les emprunts et dettes financières étant majorés à due concurrence.

13.5. Trésorerie et équivalents de trésorerie

La rubrique « Trésorerie et équivalents de trésorerie » se compose des fonds de caisse, des soldes bancaires ainsi que des placements à court terme dans des instruments du marché monétaire. Ces placements, d'échéance inférieure à trois mois, sont facilement convertibles en un montant de trésorerie connu et sont soumis à un risque négligeable de changement de valeur.

Les conventions de trésorerie figurant au bilan consolidé sont établies entre sociétés ayant des liens de filiation, dont l'une des contreparties n'est pas consolidée au sein du périmètre de consolidation du Groupe mais dans un ensemble plus grand. Les intérêts financiers communs de ces sociétés les ont conduites à étudier des modalités leur permettant d'améliorer les conditions dans lesquelles elles doivent assurer leurs besoins de trésorerie ou utiliser leurs excédents de manière à optimiser leur trésorerie. Ces opérations courantes de trésorerie, réalisées à des conditions de marché, sont par nature des crédits de substitution.

14. Stocks et en-cours

Les stocks sont inscrits au plus bas de leur coût et de leur valeur nette de réalisation. Le coût comprend les coûts directs de matières et, le cas échéant, les coûts directs de main-d'œuvre ainsi que les frais directement attribuables.

La valeur nette de réalisation représente le prix de vente estimé dans le cours normal des activités diminué des coûts estimés pour l'achèvement et des coûts estimés nécessaires pour réaliser la vente (frais commerciaux essentiellement).

15. Titres d'autocontrôle

Les titres de la société consolidante détenus par le Groupe sont comptabilisés en déduction des capitaux propres pour leur coût d'acquisition. Les éventuels profits ou pertes liés à l'achat, la vente, l'émission ou l'annulation de ces titres sont comptabilisés directement en capitaux propres sans affecter le résultat.

16. Provisions

Les provisions sont des passifs dont l'échéance ou le montant ne peut être fixé de manière précise.

Les provisions sont comptabilisées lorsque le Groupe a une obligation présente, résultant d'un fait générateur passé, qui entraînera probablement une sortie de ressources pouvant être raisonnablement estimée. Le montant comptabilisé doit être la meilleure estimation de la dépense nécessaire à l'extinction de l'obligation présente à la date de clôture. Elle est actualisée lorsque l'effet est significatif et que l'échéance est supérieure à un an.

Les provisions pour restructuration sont comptabilisées lorsque le Groupe dispose d'un plan formalisé et détaillé, et que celui-ci a été notifié aux parties intéressées.

Les provisions pour obligations contractuelles correspondent principalement à la remise en état des ouvrages exploités dans le cadre des contrats de concessions. Elles sont calculées à la fin de chaque exercice en fonction d'un plan pluriannuel de travaux révisé annuellement pour tenir compte des programmes de dépenses.

17. Paiements en actions

Les modalités d'évaluation et de comptabilisation des plans de souscription ou d'achat d'actions portant sur les actions de la société mère ainsi que de ses filiales sont définies par la norme IFRS 2 « Paiements fondés sur des actions ».

L'attribution de stock-options 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 charge linéairement sur la période d'acquisition des droits en contrepartie d'une augmentation des capitaux propres pour les plans remboursables en actions, et en dettes vis-à-vis du personnel pour les plans remboursables en numéraire.

Ils sont évalués lors de leur attribution sur la base de la juste valeur des instruments de capitaux propres attribués.

Seuls les plans émis après le 7 novembre 2002 sont comptabilisés selon la norme IFRS 2.

Les principales modalités des plans en vigueur sont décrites dans la note 19.

18. Engagements envers le personnel

Avantages postérieurs à l'emploi

Les avantages postérieurs à l'emploi incluent les indemnités de fin de carrières, les régimes de retraite ainsi que la couverture des frais médicaux accordée aux retraités de certaines filiales.

Les engagements relatifs aux avantages postérieurs à l'emploi concernent majoritairement les filiales de la zone euro et de la zone Afrique (zone CFA), ainsi que celles implantées au Royaume-Uni.

— Régimes à prestations définies

Conformément à la norme IAS 19 « Avantages au personnel », les engagements résultant de régimes à prestations définies, ainsi que leur coût, font l'objet d'une évaluation actuarielle suivant la méthode des unités de crédit projetées. Les évaluations ont lieu chaque année pour les différents régimes.

Ces régimes sont soit financés, leurs actifs étant alors gérés séparément et indépendamment de ceux du Groupe, soit non financés, leur engagement faisant l'objet d'un passif au bilan.

Pour les régimes à prestations définies financés, l'insuffisance ou l'excédent de la juste valeur des actifs par rapport à la valeur actualisée des obligations est comptabilisé 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.

La valorisation des engagements liés aux avantages du personnel fait intervenir des hypothèses d'évolution des salaires, d'âge de liquidation de droit, de taux de mortalité, de taux d'inflation, puis actualisés en utilisant les taux d'intérêt des obligations privées à long terme de première catégorie (taux de référence utilisés : IBoxx (zone France), Merrill Lynch AA (zone UK)) à la date d'évaluation.

Un coût des services passés est constaté lorsque l'entreprise adopte un régime à prestations définies ou change le niveau des prestations d'un régime existant :

- lorsque les nouveaux droits à prestation sont acquis aux ayants droit dès l'adoption du régime à prestations définies ou de sa modification, le coût des services passés est immédiatement comptabilisé en charge ;
- pour les droits non encore acquis aux ayants droit au moment de l'adoption du régime à prestations définies ou de sa modification, les coûts des services passés sont comptabilisés en charge, selon un mode linéaire, sur la durée moyenne restant à courir jusqu'à ce que les droits correspondants soient acquis aux ayants droit.

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, soit 9,8 ans en moyenne au niveau du Groupe (méthode du « corridor »).

La charge actuarielle comptabilisée en résultat opérationnel pour les régimes à prestations définies comprend le coût des services rendus au cours de l'exercice, le coût financier, le rendement attendu des actifs, le coût des services passés, l'amortissement des écarts actuariels ainsi que les effets de toute réduction ou liquidation de régime.

— *Régimes à cotisations définies*

Certains avantages sont également fournis dans le cadre de régimes à cotisations définies. Les cotisations relatives à ces régimes sont inscrites en frais du personnel lorsqu'elles sont encourues.

Autres avantages à long terme

Les autres avantages à long terme sont provisionnés au bilan. Il s'agit des engagements relatifs aux gratifications liées à l'ancienneté.

Cette provision est évaluée selon la méthode des unités de crédits projetés.

Les charges relatives à ces engagements sont comptabilisées en résultat opérationnel.

19. Passifs financiers et endettement financier net

Les passifs financiers comprennent les emprunts, dettes financières, concours bancaires courants, les fournisseurs et comptes rattachés ainsi que les instruments financiers à la juste valeur par le résultat.

Les passifs financiers non courants comprennent la part à plus d'un an des emprunts et instruments financiers à la juste valeur par le compte de résultat.

Les passifs financiers courants comprennent la part à moins d'un an des emprunts et instruments financiers à la juste valeur par le compte de résultat et les fournisseurs et comptes rattachés.

Les emprunts et autres dettes financières similaires sont comptabilisés au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Les passifs financiers de transaction sont maintenus en juste valeur avec une contrepartie en compte de résultat.

La définition de l'endettement financier net du Groupe respecte la recommandation n° 2009-R-03 du 2 juillet 2009 du Conseil national de la comptabilité relative aux entreprises sous référentiel comptable international, étant précisé que tous les instruments financiers dérivés ayant pour sous-jacent un élément de l'endettement net sont inclus dans l'endettement net.

20. Engagements d'achat d'intérêts minoritaires

Les engagements d'achat antérieurs au 1^{er} janvier 2010 sont comptabilisés selon la méthode du « *goodwill* en cours ».

Les engagements d'achat postérieurs au 1^{er} janvier 2010 sont comptabilisés initialement, et pour toute variation ultérieure de la juste valeur de l'engagement, par capitaux propres.

Le Groupe comptabilise les engagements d'achat d'intérêts minoritaires en dettes d'acquisition d'immobilisations financières dans le poste « Autres passifs courants/non courants ».

La juste valeur des engagements est revue à chaque clôture et le montant de la dette est ajusté en conséquence.

La dette est actualisée pour tenir compte des effets du temps jusqu'à la date prévue de réalisation de l'engagement.

21. Information sectorielle

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 8 « Secteurs opérationnels », les secteurs opérationnels retenus pour présenter l'information sectorielle sont ceux utilisés dans le reporting interne du Groupe, revu par la Direction générale (le principal décideur opérationnel pour le Groupe). Ils reflètent l'organisation du Groupe qui est basée sur l'axe métier.

Les secteurs opérationnels retenus sont les suivants :

- **Transport et logistique** : comprend les activités de services, portant sur l'organisation en réseau du transport maritime et aérien, et de la logistique;

- **Industrie** : comprend les activités de production et de vente de films plastiques, batteries et supercapacités, terminaux et systèmes spécialisés, développements automobiles;

- **Distribution d'énergie** : correspond à la distribution et au stockage de produits pétroliers en Europe.

Les autres activités regroupent les activités Télévision, Presse et autres, Télécoms (technologie de l'information et de la communication), les plantations et les holdings.

L'information sectorielle par zone géographique suit le découpage suivant :

- France, y compris Dom-Tom;

- Europe, hors France;

- Afrique;

- Asie-Pacifique;

- Amériques.

Les opérations entre les différents secteurs sont réalisées à des conditions de marché.

Les indicateurs sectoriels prévus par la norme sont présentés en note 26. Ils ont été établis en utilisant les règles appliquées aux états financiers.

NOTE 2 – PRINCIPALES VARIATIONS DE PÉRIMÈTRE

EXERCICE 2010

Entrées de périmètre – Entités intégrées globalement

Transport et logistique

Suite au règlement du litige « Progosa » au Togo, le Groupe a recouvré la propriété des titres des entités togolaises SE2M et SE3M au cours de l'exercice 2009. Les sociétés sont consolidées en intégration globale à compter du 1^{er} janvier 2010.

Autres activités

Consolidation de Direct Star

Le Groupe Bolloré a fait l'acquisition de 100 % de l'activité de Virgin 17 (chaîne musicale de la TNT) renommée Direct Star.

La société a été consolidée par intégration globale à compter de la levée des conditions suspensives du Conseil Supérieur de l'Audiovisuel (CSA).

Le prix d'acquisition est réglé en numéraire.

La consolidation de Direct Star a dégagé un *goodwill* de 70 millions d'euros.

Consolidation de My IP

Le Groupe a fait l'acquisition en avril 2010 de 100 % de la société My IP (fournitures d'accès Internet aux étudiants) réglés en numéraire.

Financière du Perguet

La Compagnie de la Pointe d'Arradon, filiale à 95 % de Bolloré SA, a fait l'acquisition auprès de la Financière de l'Odet de 100 % de la Financière du Perguet, holding financière qui détient des participations dans Mediobanca et Generali pour un montant global de 353 millions d'euros.

Ces deux sociétés sont consolidées par intégration globale à compter du second semestre 2010.

Cette opération n'a pas dégagé de *goodwill* significatif.

Acquisitions complémentaires de titres

Gruau Microbus

Le Groupe a pris le contrôle de la société Gruau Microbus détenue initialement à 50 % avec le groupe Gruau par acquisition de 30,1 % complémentaires en numéraire.

Les 19,9 % non détenus font l'objet d'un engagement de rachat comptabilisé en dette d'acquisition de titres.

La prise de contrôle a été comptabilisée conformément à IFRS 3 révisée selon la méthode du *goodwill* complet.

Un impact de 5,9 millions d'euros a été comptabilisé en résultat financier au titre de la réévaluation en juste valeur de la quote-part antérieurement détenue, ainsi qu'un *goodwill* complet de 13,9 millions d'euros.

Informations agrégées relatives aux acquisitions de la période

Le montant constaté en *goodwill* au titre des opérations de l'exercice 2010 s'élève à 85,6 millions d'euros dont 80 millions d'euros relatif à des acquisitions en numéraire.

Le coût d'acquisition global de ces participations s'élève à 46,7 millions d'euros.

La juste valeur des actifs et passifs identifiables s'élève à - 33,8 millions d'euros.

Déconsolidation

Déconsolidation de la participation dans Aegis

La participation du Groupe dans Aegis a été reclassée en titres disponibles à la vente en juillet 2010, date à laquelle le Groupe Bolloré a été informé de l'acquisition de Mitchell Communication Group par Aegis et de ses modalités.

(Voir note 8 – Titres mis en équivalence).

EXERCICE 2009

Entrées de périmètre – Entités intégrées globalement

Transport et logistique

Au cours de l'exercice 2009, le Groupe a pris le contrôle des entités suivantes, et ce, sans effet significatif sur les comptes consolidés :

- GTD (Guadeloupe) ;
- Europacific (Australie) ;
- SNAT (Gabon).

Terminal de Pointe-Noire – Congo

Poursuivant ses développements en Afrique, le Groupe Bolloré a obtenu pour 27 ans la concession du terminal conteneurs de Pointe-Noire au Congo dont l'exploitation a démarré au second semestre 2009.

Les sociétés Congo Terminal, Congo Terminal Holding, Société de Participations Portuaires et Société Financière d'Afrique Centrale, entités opérationnelles et holdings portant cette activité, ont été intégrées au périmètre de consolidation à compter du 30 juin 2009.

Autres activités

Création de Direct Nice, Direct Toulouse et Direct Strasbourg

La société Direct Strasbourg a été constituée au dernier trimestre 2009. Le Groupe a lancé, début 2009, deux nouveaux quotidiens gratuits, *Direct Nice* et *Direct Toulouse*. Les sociétés correspondantes sont consolidées par intégration globale en 2009.

Consolidation de Wifirst

Le Groupe détient 50,16 % de la société Wifirst qui propose des accès Wi-Fi à des structures pour étudiants. Cette société a été consolidée par intégration globale à compter du 1^{er} janvier 2009. Le *goodwill* relatif à cette société s'élève à 3 millions d'euros.

Consolidation de Financière de Kéréon

Le Groupe a fait l'acquisition de la société Financière de Kéréon (ex-Finalem), holding financière, au cours du deuxième trimestre 2009. Cette société a été consolidée par intégration globale à compter de cette date, sans effet significatif sur les comptes consolidés.

Sorties de périmètre – Entités intégrées globalement

En raison de la cession de la branche d'activité Papiers, les entités Papeteries du Léman et Papeteries des Vosges ont été sorties du périmètre.

Acquisitions complémentaires de titres

Tin Can Island Container Terminal Ltd – Terminal portuaire de Tin Can – Nigeria

Le Groupe a fait l'acquisition en décembre 2009 de 3,1 % complémentaires de la société Tin Can Island Container Terminal Ltd dégageant un *goodwill* de 8,7 millions d'euros.

NOTE 3 – COMPARABILITÉ DES COMPTES

Les comptes de l'exercice 2010 sont comparables à ceux de l'exercice 2009, à l'exception des variations de périmètre de consolidation et des modifications de présentation détaillées ci-dessous.

CHANGEMENT DE PRÉSENTATION DU CRÉDIT D'IMPÔT RECHERCHE

Le crédit d'impôt recherche est classé dans les comptes consolidés au 31 décembre 2010 dans la ligne « Autres produits opérationnels » du compte de résultat consolidé, alors qu'il figurait dans les comptes consolidés du 31 décembre 2009 dans la ligne « Impôts sur les résultats ».

Les montants de crédit d'impôt recherche s'élèvent respectivement à 14 millions d'euros au 31 décembre 2010 et 7,6 millions d'euros au 31 décembre 2009. Ces montants étant considérés comme non significatifs au regard des comptes consolidés, les états financiers comparatifs n'ont pas été retraités.

NOUVELLE RÉGLEMENTATION FISCALE EN FRANCE, APPLICABLE AU 1^{ER} JANVIER 2010

La loi de finance pour 2010 a supprimé la taxe professionnelle pour la remplacer par la contribution économique territoriale (CET).

La CET se compose de deux éléments :

- la cotisation foncière des entreprises (CFE), assise sur les valeurs locatives foncières de l'ancienne taxe professionnelle (TP). Cette cotisation doit être classée tout comme la TP en charge opérationnelle ;
- la cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE), assise sur la valeur ajoutée résultant des comptes sociaux. Selon le Conseil national de la comptabilité, la CVAE peut être qualifiée dans les comptes consolidés, par chaque groupe, d'impôt ou de charge opérationnelle. Le Groupe, considérant que le mode de calcul de la CVAE se rapproche des définitions fournies par IAS 12, a décidé de classer cette composante en impôt. En conséquence, la CVAE figure dans la ligne « Impôts sur les résultats » dans les comptes consolidés.

Les montants relatifs à la CVAE s'élèvent à - 10 millions d'euros au 31 décembre 2010.

La CVAE étant une nouvelle taxe, les états financiers des périodes comparatives n'ont pas à être retraités.

APPLICATION D'IFRS 5 « ACTIFS NON COURANTS DÉTENUS EN VUE DE LA VENTE ET ACTIVITÉS ABANDONNÉES »

Le Groupe Bolloré a cédé en juillet 2009 son activité Papiers à cigarettes et impressions minces. Cette activité constituant une branche d'activité à part entière, conformément à la norme IFRS 5, le résultat de cette activité est présenté en « Résultat net des activités abandonnées » au 31 décembre 2009.

NOTES SUR LE BILAN

NOTE 4 – GOODWILL

ÉVOLUTION DES GOODWILL

(en milliers d'euros)

Au 31 décembre 2009	1 008 742
Acquisition	85 603 ⁽¹⁾
Cession	(954)
Variation de change	6 500
Autres	(1 751)
Au 31 décembre 2010	1 098 140

(1) Correspond principalement à l'acquisition de Direct Star pour 70 millions d'euros.

VENTILATION PAR SECTEUR OPÉRATIONNEL

(en milliers d'euros)	31/12/2010	31/12/2009
Transport et logistique	911 881	908 854
Distribution d'énergie	57 183	55 941
Industrie	24 099	10 451
Autres activités ⁽¹⁾	104 977	33 496
Total	1 098 140	1 008 742

(1) Correspond principalement à l'acquisition de Direct Star pour 70 millions d'euros.

DÉFINITION ET GROUPEMENT DES UGT

Le Groupe Bolloré comprend, au 31 décembre 2010, une trentaine d'Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) avant regroupements d'UGT. Le découpage de l'activité par UGT s'appuie sur les spécificités des différents métiers du Groupe.

Les principales UGT sont les suivantes : « Transport et logistique Afrique », « Logistique Internationale », « Distribution d'énergie » (hors concession).

Ces activités sont décrites dans la note B.6 « Règles et méthodes d'évaluation », paragraphe 21 « Information sectorielle ».

En raison des synergies existantes entre les UGT listées ci-dessus, le Groupe a identifié les trois regroupements d'UGT suivants :

- Regroupement Logistique Afrique : comprenant les UGT « Transport et logistique Afrique » et « Concessions ferroviaires et portuaires d'Afrique » ;
- Regroupement Presse gratuite ;
- Regroupement Télécoms.

Les dépréciations sont effectuées sur les UGT après regroupements.

DÉTERMINATION DE LA VALEUR RECOUVRABLE

Conformément à la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs », les *goodwill* font l'objet chaque année de tests de valeur. Les tests sont réalisés au moins une fois par an à la date de clôture.

Lorsque la valeur recouvrable (valeur la plus élevée entre la juste valeur et la valeur d'utilité) est inférieure à la valeur comptable d'une UGT, une

perte de valeur est comptabilisée en résultat opérationnel, dans le poste « Amortissements et provisions ».

La valeur d'utilité est calculée par la méthode d'actualisation des flux de trésorerie opérationnels prévisionnels après impôt.

La juste valeur est calculée à partir des informations de marché.

Principales hypothèses de détermination de la valeur recouvrable

Les principales hypothèses retenues pour la détermination de la valeur recouvrable sont les suivantes :

- le taux d'actualisation est déterminé en prenant pour base le coût moyen pondéré du capital (WACC) de chaque UGT ; il intègre les éventuels risques spécifiques à chaque activité (métiers, marchés et géographiques) ; le taux retenu a été déterminé sur la base d'informations communiquées par un cabinet d'expertise.
- les flux de trésorerie sont calculés à partir des budgets opérationnels, puis, sont extrapolés, en appliquant, jusqu'à la cinquième année, un taux de croissance en adéquation avec le potentiel de développement des marchés concernés, et avec les perspectives définies par le management, sur la base de l'expérience passée. Au-delà de la cinquième année, la valeur terminale est évaluée sur la base d'une capitalisation à l'infini des flux de trésorerie.

Les projections de flux de trésorerie sur les concessions sont basées sur la durée des contrats.

Ces tests sont effectués sur la base d'un taux d'actualisation après impôts. La méthode retenue n'entraîne pas d'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 les principales UGT :

2010 (en milliers d'euros)	Transport et logistique Afrique (UGT)	Logistique internationale (UGT)	Distribution d'énergie (UGT)
Valeur nette comptable du goodwill	435 270	463 326	33 068
Pertes de valeur comptabilisées sur l'exercice	0	0	0
Base retenue pour la valeur recouvrable	Valeur d'utilité	Valeur d'utilité	Valeur d'utilité
Paramètres du modèle applicable aux flux de trésorerie			
- taux de croissance sur prévisions de N + 2 à N + 5	2 % à 4,8 %	2 % à 4 %	2 %
- taux de croissance sur valeur terminale	2 %	2 %	1 %
- coût moyen pondéré du capital (WACC)	12,3 %	9,5 %	8,7 %
Sensibilité des tests à la modification des critères énoncés ci-dessous			
- taux d'actualisation pour lequel valeur recouvrable = valeur comptable	14,6 %	13,9 %	10,5 %
- taux de croissance à l'infini pour lequel valeur recouvrable = valeur comptable	- 1,7 %	- 3,3 %	- 3,8 %

2009 (en milliers d'euros)	Transport et logistique Afrique (UGT)	Logistique internationale (UGT)	Distribution d'énergie (UGT)
Valeur nette comptable du goodwill	435 132	459 686	31 826
Pertes de valeur comptabilisées sur l'exercice	0	0	0
Base retenue pour la valeur recouvrable	Valeur d'utilité	Valeur d'utilité	Valeur d'utilité
Paramètres du modèle applicable aux flux de trésorerie			
- taux de croissance sur prévisions de N + 2 à N + 5	2 % à 4 %	2 % à 12 %	2 %
- taux de croissance sur valeur terminale	2 %	2 %	1 %
- coût moyen pondéré du capital (WACC)	11,6 %	8,7 %	8,7 %
Sensibilité des tests à la modification des critères énoncés ci-dessous			
- taux d'actualisation pour lequel valeur recouvrable = valeur comptable	15,1 %	12,7 %	9,6 %
- taux de croissance à l'infini pour lequel valeur recouvrable = valeur comptable	- 4,1 %	- 2,3 %	- 0,3 %

NOTE 5 – IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

ÉVOLUTION EN 2010

Valeurs brutes (en milliers d'euros)	Au 31/12/2009	Acquisitions	Cessions	Variations de périmètre	Variations de change	Autres mouvements ⁽¹⁾	Au 31/12/2010
Concessions, brevets, frais de recherche	221 814	10 287	(670)	4 596	(107)	23 367	259 287
Fonds commerciaux	70 210	602	0	1	856	(33)	71 636
Autres	75 106	14 528	(2 791)	23 858	715	(24 271)	87 145
Valeurs brutes	367 130	25 417	(3 461)	28 455	1 464	(937)	418 068

(1) Principalement reclassement des immobilisations en cours vers les autres postes d'immobilisations.

Amortissements et provisions (en milliers d'euros)	Au 31/12/2009	Dotations	Reprises	Variations de périmètre	Variations de change	Autres mouvements	Au 31/12/2010
Concessions, brevets, frais de recherche	(67 345)	(25 280)	900	(4 248)	(60)	2 903	(93 130)
Fonds commerciaux	(38 756)	(808)	19	0	(99)	113	(39 531)
Autres	(37 893)	(12 811)	1 393	(9 541)	(514)	58	(59 308)
Amortissements et provisions	(143 994)	(38 899)	2 312	(13 789)	(673)	3 074	(191 969)
Valeurs nettes	223 136	(13 482)	(1 149)	14 666	791	2 137	226 099

NOTE 6 – IMMOBILISATIONS CORPORELLES

ÉVOLUTION EN 2010

Valeurs brutes (en milliers d'euros)	Au 31/12/2009	Acquisitions	Cessions	Variations de périmètre	Variations de change	Autres mouvements	Au 31/12/2010
Terrains	54 904	2 610	(57)	9 089	1 064	994	68 604
Constructions	684 013	20 336	(1 117)	7 342	5 247	18 870	734 691
Installations techniques, matériels	611 446	61 492	(20 870)	12 812	3 483	27 334	695 697
Autres	521 316	40 909	(20 373)	10 283	13 549	9 605	575 289
Immobilisations en cours	51 599	67 754	(1 079)	9 141	1 116	(49 505)	79 026
Avances, acomptes	15 167	11 405	0	11	0	(11 465)	15 118
Valeurs brutes	1 938 445	204 506	(43 496)	48 678	24 459	(4 167)	2 168 425

Amortissements et provisions (en milliers d'euros)	Au 31/12/2009	Dotations	Reprises	Variations de périmètre	Variations de change	Autres mouvements	Au 31/12/2010
Terrains	(7 150)	(840)	38	(147)	(16)	91	(8 024)
Constructions	(254 234)	(30 232)	1 565	(3 765)	(2 172)	(99)	(288 937)
Installations techniques, matériels ⁽¹⁾	(378 498)	(56 566)	15 412	(2 877)	(1 862)	540	(423 851)
Autres	(311 080)	(50 486)	20 625	(4 924)	(8 105)	(485)	(354 455)
Immobilisations en cours	(1 286)	(2)	0	0	0	0	(1 288)
Avances, acomptes	(101)	0	0	0	0	0	(101)
Amortissements et provisions	(952 349)	(138 126)	37 640	(11 713)	(12 155)	47	(1 076 656)
Valeurs nettes	986 096	66 380	(5 856)	36 965	12 304	(4 120)	1 091 769

(1) La valeur d'utilité au 31 décembre 2010 de l'UGT Films plastiques a conduit à constater une dépréciation de – 5,2 millions d'euros des actifs corporels de cette UGT en l'absence de tout goodwill (contre – 8 millions d'euros au 31 décembre 2009).
Le taux d'actualisation utilisé est de 6,97 %, contre 6,1 % au 31 décembre 2009.

Les investissements sont détaillés par secteur opérationnel dans la note 26.

BIENS PRIS EN CRÉDIT-BAIL ET RETRAITES EN CONSOLIDATION

Au 31 décembre 2010 (en milliers d'euros)	Montant brut	Amortissements		Montant net
		Exercice	Cumulés	
Terrains	1 570	0	0	1 570
Constructions	13 694	(725)	(7 676)	6 018
Autres immobilisations	27 866	(3 642)	(14 435)	13 431
Total	43 130	(4 367)	(22 111)	21 019

Au 31 décembre 2009 (en milliers d'euros)	Montant brut	Amortissements		Montant net
		Exercice	Cumulés	
Terrains	1 570	0	0	1 570
Constructions	13 694	(740)	(6 951)	6 743
Autres immobilisations	27 024	(3 743)	(12 725)	14 299
Total	42 288	(4 483)	(19 676)	22 612

NOTE 7 – INFORMATIONS RELATIVES AUX CONCESSIONS

CONCESSIONS PORTUAIRES FRANCE

Concessionnaire	Infrastructures	Concédant	Durée du contrat	Contrepartie du droit d'usage accordé par le concédant ^{(1) et (2)}	Contrôle des infrastructures utilisées et des développements ultérieurs ⁽³⁾
Dewulf Cailleret	Terre-plein quai Freycinet – Linéaire de quai Hangar et bureau – Port de Dunkerque (France)	Grand port autonome de Dunkerque	25 ans à compter de 2010	Redevance annuelle fixe révisable chaque année	Infrastructures existantes mises à disposition par le concédant, qui en garde la propriété. Obligation contractuelle d'entretien des infrastructures à la charge du concessionnaire.
Normande de Manutention	Terminal conteneurs marchandises diverses (France)	Grand port maritime de Rouen	25 ans à compter de 2010	Redevance annuelle fixe révisable chaque année	Infrastructures existantes mises à disposition par le concédant, qui en garde la propriété. Obligation contractuelle d'entretien des infrastructures à la charge du concessionnaire.
Normande de Manutention	Terminal vrac sucrier (France)	Grand port maritime de Rouen	15 ans à compter de 2010	Redevance annuelle fixe révisable chaque année	Infrastructures existantes mises à disposition par le concédant, qui en garde la propriété. Obligation contractuelle d'entretien des infrastructures à la charge du concessionnaire.
SDV Logistique Internationale	Terminal Chef de Baie – La Rochelle (France)	Grand port maritime de La Rochelle	25 ans à compter de 2010	Redevance annuelle fixe révisable chaque année + redevance variable en fonction des volumes traités	Infrastructures existantes mises à disposition par le concédant, qui en garde la propriété. Obligation contractuelle d'entretien des infrastructures à la charge du concessionnaire.
SDV Logistique Internationale	Terminal du Bassin à flot - La Rochelle (France)	Grand port maritime de La Rochelle	15 ans à compter de 2010	Redevance annuelle fixe révisable chaque année + redevance variable en fonction des volumes traités	Infrastructures existantes mises à disposition par le concédant, qui en garde la propriété. Obligation contractuelle d'entretien des infrastructures à la charge du concessionnaire.
SDV Logistique Internationale	Terminal du Môle d'escale ouest – La Rochelle (France)	Grand port maritime de La Rochelle	15 ans à compter de 2010	Redevance annuelle fixe révisable chaque année + redevance variable en fonction des volumes traités	Infrastructures existantes mises à disposition par le concédant, qui en garde la propriété. Obligation contractuelle d'entretien 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 17 – Provisions pour risques et charges.

CONCESSIONS PORTUAIRES AFRIQUE

Concessionnaire	Infrastructures	Concédant	Durée du contrat	Contrepartie du droit d'usage accordé par le concédant ^{(1) et (2)}	Contrôle des infrastructures utilisées et des développements ultérieurs ⁽³⁾
Congo Terminal	Terminal portuaire de Pointe-Noire (Congo)	Port autonome de Pointe-Noire	27 ans à compter de 2009 jusqu'en 2035	Droit d'entrée initial + redevance annuelle fixe révisable chaque année + redevance sur le nombre d'EVP 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 + redevance sur le nombre de TEU pleins et de tonnes conventionnelles RO/RO	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 Services	Terminal portuaire de Tema (Ghana)	Autorités portuaires du Ghana	20 ans à compter de 2004	Droit d'entrée initial + redevance annuelle fixe révisable chaque année + redevance sur le 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.
SE2M	Terminal portuaire de Lomé (Togo)	Port autonome de Lomé	35 ans à compter de 2010	Droit d'entrée initial + redevance sur le nombre de conteneurs	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.
SE3M	Terminal portuaire conventionnel de Lomé (Togo)	Port autonome de Lomé	25 ans à compter d'août 2003	Droit d'entrée initial + redevance domaniale annuelle fixe + redevance sur chiffre d'affaires	Infrastructures existantes mises à disposition par le concédant, qui en garde la propriété. Obligation contractuelle d'entretien. Pas de travaux de développement et d'amélioration prévus à la charge du concessionnaire.
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 + redevance sur le nombre d'EVP	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.
STCG	Terminal portuaire d'Ovendo (Gabon)	Office des Ports du Gabon (OPRAG)	20 ans avec possibilité de renouveler au maximum de 10 ans	Droit d'entrée initial + redevance annuelle fixe + redevance sur le nombre d'EVP pleins	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.
Tin Can Island Container Terminal Ltd	Terminal portuaire de Tin Can (Nigeria)	Autorités portuaires du Nigeria	15 ans à compter de 2006	Droit d'entrée initial + redevance domaniale annuelle fixée dans le calendrier de la convention + redevance sur le nombre de TEU	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.

(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 17 – Provisions pour risques et charges.

CONCESSIONS FERROVIAIRES AFRIQUE

Concessionnaire	Infrastructures	Concédant	Durée du contrat	Contrepartie du droit d'usage accordé par le concédant ^{(1) et (2)}	Contrôle des infrastructures utilisées et des développements ultérieurs ⁽³⁾
Camrail	Réseau ferré camerounais (Cameroun)	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. Investissements de développement et de renouvellement à la charge de l'État camerounais.
Sitarail	Réseau ferré reliant Abidjan à 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	Règlement du service de la dette	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.

AUTRES CONCESSIONS

Concessionnaire	Infrastructures	Concédant	Durée du contrat	Contrepartie du droit d'usage accordé par le concédant ^{(1) et (2)}	Contrôle des infrastructures utilisées et des développements ultérieurs ⁽³⁾
Bolloré Telecom	Licences WiMax régionales (France)	État français	20 ans à compter de 2006	Droit d'entrée initial + 2 redevances annuelles fixes	Mise à disposition des fréquences radio uniquement.
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 et de travaux de développement et d'amélioration 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 17 – Provisions pour risques et charges.

CONCESSIONS SIGNÉES AU 31 DÉCEMBRE 2010 MAIS DONT L'EXPLOITATION N'A PAS ENCORE DÉMARRÉ

CONCESSIONS PORTUAIRES AFRIQUE

Concessionnaire	Infrastructures	Concédant	Durée du contrat	Contrepartie du droit d'usage accordé par le concédant ^{(1) et (2)}	Contrôle des infrastructures utilisées et des développements ultérieurs ⁽³⁾
Bénin Terminal	Terminal portuaire de Cotonou (Bénin)	État béninois et Port autonome de Cotonou	25 ans à compter de la fin de la construction du quai, prévue fin 2011	Droit d'entrée initial + redevance domaniale annuelle fixe augmentée de 30% tous les 5 ans + redevance sur le nombre de TEU	Infrastructures existantes mises à disposition par le concédant, qui en garde la propriété. Obligation contractuelle d'entretien sauf murs. Travaux d'aménagement à la charge du concessionnaire.
Freetown Terminal	Freetown Container Terminal (Sierra Leone)	Sierra Leone Port Authority	20 ans à compter de 2010	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.
Misurata Container Terminal	Misurata Terminal (Libye)	Misurata Free Zone	20 ans à compter de 2011 avec possibilité de renouveler au maximum de 10 ans	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. Pas de travaux de développement et d'amélioration prévus à la charge du concessionnaire.
San Pedro	Terminal portuaire polyvalent de San Pedro (Côte d'Ivoire)	Port autonome de San Pedro	10 ans à compter du 1 ^{er} janvier 2011	Droit d'entrée initial + 2 redevances annuelles fixes + redevance sur le chiffre d'affaires	Infrastructures existantes mises à disposition par le concédant, qui en garde la propriété. Obligation contractuelle d'entretien à la charge du concessionnaire. Investissements de développement et de renouvellement 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 17 – 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, sous réserve de l'avis conforme des autorités concédantes pour certaines concessions.
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 2009	970 818
Variation du périmètre de consolidation	(1 921)
Quote-part de résultat	199 892
Impact déconsolidation d'Aegis ⁽¹⁾	(390 633)
Autres mouvements ⁽²⁾	23 849
Au 31 décembre 2010	802 005

(1) Déconsolidation d'Aegis :

Le groupe Aegis a réalisé en 2010 une opération entraînant une dilution significative de la part d'intérêt de ses actionnaires dans son capital. En juillet 2010, Aegis a annoncé le rachat réglé en actions et en cash du groupe australien Mitchell Communication Group. La dilution en résultant pour le Groupe Bolloré est de 2,6 points, portant sa participation à 26,2%. Cette décision, défavorable au maintien de l'intérêt du Groupe Bolloré dans sa participation, a été prise sans consultation préalable du management du Groupe Bolloré. En conséquence, le Groupe Bolloré considère qu'il n'a plus les moyens d'agir en faveur de ses intérêts dans sa participation et que les conditions caractérisant une influence notable ne sont plus remplies et que par voie de conséquence il ne lui est plus possible de mettre en équivalence cette participation.

En application de la norme IAS 28 « Participations dans des entreprises associées » paragraphes 18 et 19, amendés par la norme IAS 27 « États financiers consolidés et individuels » applicable aux exercices ouverts à compter du 1^{er} juillet 2009, la participation Aegis a été évaluée en juste valeur à la date à laquelle le Groupe Bolloré a été informé de l'acquisition de Mitchell Communication Group par Aegis et de ses modalités. La participation est reclassée pour cette valeur en titres disponibles à la vente.

L'écart entre la valeur comptable de la participation et sa juste valeur à la date de perte d'influence notable ainsi que les réserves recyclables ont été portées en résultat financier pour un montant global de 40,1 millions d'euros (voir note 29 – Résultat financier).

(2) Dont – 42,2 millions d'euros au titre des dividendes, et 61,5 millions d'euros au titre de la conversion (dont Havas pour 15,1 millions d'euros, Socfindo pour 13,1 millions d'euros et Aegis pour 32,5 millions d'euros).

VALEUR CONSOLIDÉE DES PRINCIPALES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2010		Au 31/12/2009	
	Quote-part de résultat	Valeur de mise en équivalence	Quote-part de résultat	Valeur de mise en équivalence
Aegis	4 874	–	30 014	358 861
Havas ⁽¹⁾	149 013	550 669	33 389	396 865
Groupe Socfin	44 829	210 048	7 321	173 635
Euro Media Group	(303)	33 182	1 494	34 687
Someport Walon	283	3 467	61	3 109
Tiba International	681	3 643	(104)	2 962
SDV Horoz	515	996	252	699
Total	199 892	802 005	72 427	970 818

Évaluation des titres mis en équivalence

Conformément à la norme IAS 28, la valeur des participations mises en équivalence est testée à la date de clôture dès lors qu'il existe une indication objective de dépréciation.

La valeur d'utilité des participations est calculée à partir d'une analyse multicritère intégrant la valeur boursière, des flux de trésorerie futurs actualisés, des comparables boursiers.

Ces méthodes sont confrontées aux objectifs de cours déterminés par les analystes financiers pour les titres cotés.

La valeur d'utilité de la participation dans Havas a été recalculée au 31 décembre 2010, et reste inférieure à sa juste valeur.

La revue de la juste valeur a conduit à reconnaître une reprise de dépréciation à hauteur de 115,2 millions d'euros.

(1) Havas

Havas est une société cotée qui établit des comptes consolidés conformes au référentiel IFRS. Le Groupe Bolloré détient au 31 décembre 2010, 32,88% du capital du Groupe Havas (32,93% au 31 décembre 2009).

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. Au cours de l'exercice, aucun événement n'est venu modifier l'appréciation de l'influence notable concernant la participation dans le Groupe Havas.

Au 31 décembre 2010, la valeur consolidée de la participation s'élève à 550,7 millions d'euros et la quote-part de résultat revenant au Groupe est de 149 millions d'euros (après reprise de dépréciation de 115,2 millions d'euros).

La valeur de marché de la participation s'établit à 550,7 millions d'euros au cours spot au 31 décembre 2010.

Principales informations financières résumées d'Havas

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2010	Au 31/12/2009
Chiffre d'affaires	1 558	1 441
Résultat net	115	98
Total actif	4 694	4 307
Capitaux propres	1 203	1 087

NOTE 9 – AUTRES ACTIFS FINANCIERS

Au 31 décembre 2010 (en milliers d'euros)	Valeur brute	Provisions	Valeur nette	Dont non courant	Dont courant ⁽¹⁾
Actifs disponibles à la vente	3 097 461	(173 597)	2 923 864	2 599 314	324 550
Actifs à la juste valeur par résultat	4 291	0	4 291	4 253	38
Prêts, créances, dépôts et obligations	65 949	(36 211)	29 738	29 147	591
Total	3 167 701	(209 808)	2 957 893	2 632 714	325 179

(1) Reclassement en actifs courants des titres Vallourec couverts par des ventes à terme optionnelles à échéance en 2011 (voir note 1 – A – Faits marquants).

Au 31 décembre 2009 (en milliers d'euros)	Valeur brute	Provisions	Valeur nette	Dont non courant	Dont courant
Actifs disponibles à la vente	1 701 549	(191 862)	1 509 687	1 509 687	0
Actifs à la juste valeur par résultat	0	0	0	0	0
Prêts, créances, dépôts et obligations	70 017	(37 077)	32 940	32 405	535
Total	1 771 566	(228 939)	1 542 627	1 542 092	535

DÉTAIL DES VARIATIONS DE LA PÉRIODE

(en milliers d'euros)	Valeur nette au 31/12/2009	Acquisitions ⁽¹⁾	Cessions	Variation juste valeur ⁽²⁾	Dépréciation constatée en résultat ⁽³⁾	Autres mouvements ⁽⁴⁾	Valeur nette au 31/12/2010
Actifs disponibles à la vente	1 509 687	34 006	(1 938)	615 623	(2 478)	768 964	2 923 864
Actifs à la juste valeur par résultat	0	0	0	4 284	0	7	4 291
Prêts, créances, dépôts et obligations	32 940	6 882	(7 593)	0	(1 017)	(1 474)	29 738
Total	1 542 627	40 888	(9 531)	619 907	(3 495)	767 497	2 957 893

(1) Dont 12 millions d'euros au titre des dividendes versés par Vallourec en actions.

(2) Essentiellement réévaluation des titres des holdings de contrôle, de Financière de l'Odette et d'Aegis.

(3) Actifs disponibles à la vente : montants individuellement non significatifs.

(4) Principalement : effet de la déconsolidation d'Aegis (voir note 8 – Titres mis en équivalence) et de l'entrée des titres de participation de Financière du Parguet.

ACTIFS À LA JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT

Les actifs à la juste valeur par résultat comprennent essentiellement des instruments financiers dérivés.
Voir note 21 – Endettement financier.

ACTIFS DISPONIBLES À LA VENTE

Détail des principaux titres

Sociétés (en milliers d'euros)	Au 31/12/2010		Au 31/12/2009	
	Pourcentage de détention	Valeur nette comptable	Pourcentage de détention	Valeur nette comptable
Vallourec ⁽³⁾	5,21	482 688	5,22	379 951
Financière de l'Odet ⁽²⁾	26,82	542 874	26,82	380 471
Aegis	26,24	550 522	-	-
Mediobanca	5,06	290 394	-	-
Generali	0,13	28 822	-	-
Gaumont	9,57	18 398	9,57	15 945
Bigben Interactive	13,71	14 662	10,98	10 321
Harris Interactive	14,75	7 338	14,90	6 639
Premafin	2,30	6 984	-	-
Autres titres cotés	-	2 601	-	3 019
Sous-total titres cotés		1 945 283		796 346
Sofibol ^{(1) (2)}	48,95	520 320	48,95	369 658
Financière V ^{(1) (2)}	49,69	270 558	49,69	192 334
Omnium Bolloré ^{(1) (2)}	49,84	136 633	49,84	97 143
Autres titres non cotés	-	51 070	-	54 206
Sous-total titres non cotés		978 581		713 341
Total		2 923 864		1 509 687

Les titres de participation cotés sont évalués au cours de Bourse (voir note 36 – Informations sur les instruments financiers et la gestion des risques). Les titres de participation non cotés concernent principalement les participations du Groupe dans Omnium Bolloré, Sofibol et Financière V, holdings intermédiaires de contrôle du Groupe.

Au 31 décembre 2010, une moins-value temporaire a été reconnue directement en capitaux propres au titre des réévaluations des actifs financiers disponibles à la vente sur les titres pour un montant de – 39,6 millions d'euros concernant principalement les titres Mediobanca ; cette moins-value est considérée comme ni significative ni durable.

(1) Sofibol, Financière V, Omnium Bolloré

Le Groupe Bolloré détient directement et indirectement des participations dans Sofibol, Financière V et Omnium Bolloré, holdings intermédiaires de contrôle du Groupe.

– Sofibol, contrôlée par Vincent Bolloré est détenue à 51,06 % par Financière V, à 35,93 % par Bolloré et à hauteur de 13,01 % par la Compagnie Saint-Gabriel, elle-même filiale à 100 % de Bolloré.

– Financière V, contrôlée par Vincent Bolloré est détenue à 50,31 % par Omnium Bolloré, à 22,81 % par la Compagnie du Cambodge, à 10,50 % par 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.

– Omnium Bolloré, contrôlée par Vincent Bolloré est détenue à 50,05 % par Bolloré Participations, à 27,92 % par African Investment Company (contrôlée par Bolloré), à 17,10 % par Financière Moncey, à 4,82 % par Bolloré et à hauteur de 0,11 % par Vincent Bolloré.

Ces titres font l'objet d'une valorisation basée sur la valeur par transparence correspondant à la moyenne des trois méthodes décrites ci-dessous :

– des cours de Bourse de Bolloré et de Financière de l'Odet ;

– des capitaux propres consolidés de Financière de l'Odet ;

La valeur globale de ces participations estimée à partir du seul cours de Bourse de Financière de l'Odet serait supérieure de 47,1 millions d'euros à la valeur ainsi calculée, cette valeur globale restant supérieure à leur coût d'acquisition.

(2) Malgré sa participation dans les sociétés Financière de l'Odet (26,82 %), Sofibol (48,95 %), Financière V (49,69 %) et Omnium Bolloré (48,84 %), 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.

(3) Cette participation fait l'objet de ventes à terme (voir note 1 – A – Faits marquants et note 25 – Autres passifs courants).

NOTE 10 – AUTRES ACTIFS NON COURANTS

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2010			Au 31/12/2009		
	Valeur brute	Provisions	Valeur nette	Valeur brute	Provisions	Valeur nette
Autres actifs non courants	3 373	(3 061)	312	4 669	(4 372)	297
Total	3 373	(3 061)	312	4 669	(4 372)	297

NOTE 11 – STOCKS ET EN-COURS

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2010			Au 31/12/2009		
	Valeur brute	Provisions	Valeur nette	Valeur brute	Provisions	Valeur nette
Matières premières, fournitures et autres	92 920	(15 844)	77 076	82 022	(13 311)	68 711
Produits en cours, intermédiaires et finis	13 050	(630)	12 420	11 732	(706)	11 026
Voyages en cours	312	0	312	234	0	234
Autres prestations en cours	1 379	0	1 379	881	0	881
Marchandises	84 369	(505)	83 864	64 567	(529)	64 038
Total	192 030	(16 979)	175 051	159 436	(14 546)	144 890

NOTE 12 – CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2010			Au 31/12/2009		
	Valeur brute	Provisions	Valeur nette	Valeur brute	Provisions	Valeur nette
Clients et comptes rattachés	1 402 734	(65 823)	1 336 911	1 288 138	(66 339)	1 221 799
Créances sociales et fiscales d'exploitation	15 640	(577)	15 063	12 751	(472)	12 279
Fournisseurs débiteurs	99 479	(407)	99 072	102 532	(448)	102 084
Comptes courants actifs	57 763	(14 646)	43 117	68 154	(20 293)	47 861
Autres créances d'exploitation	156 116	(5 470)	150 646	111 142	(5 568)	105 574
Autres créances	12 895	(7 974)	4 921	12 097	(1 878)	10 219
Total	1 744 627	(94 897)	1 649 730	1 594 814	(94 998)	1 499 816

BALANCE ÂGÉE DES CRÉANCES ÉCHUES NON PROVISIONNÉES À LA CLÔTURE

Au 31 décembre 2010 (en milliers d'euros)	Total	Non échues	Échues	De 0 à 6 mois	De 6 à 12 mois	Plus de 12 mois
Créances clients nettes	1 336 911	850 780	486 131	405 891	41 616	38 624
Au 31 décembre 2009 (en milliers d'euros)	Total	Non échues	Échues	De 0 à 6 mois	De 6 à 12 mois	Plus de 12 mois
Créances clients nettes	1 221 799	798 100	423 699	330 339	61 447	31 913

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 171,2 millions d'euros au 31 décembre 2010 et de 129,2 millions d'euros au 31 décembre 2009.

ANALYSE DE LA VARIATION DE LA PROVISION SUR CRÉANCES CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2009	Dotations	Reprises	Variations de périmètre	Variations de change	Autres mouvements	Au 31/12/2010
Provisions clients et comptes rattachés	(66 339)	(22 817)	25 948	(785)	(740)	(1 090)	(65 823)

ANALYSE EN COMPTE DE RÉSULTAT DES PROVISIONS ET DES CHARGES SUR CRÉANCES CLIENTS

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2010	Au 31/12/2009 ⁽¹⁾
Dotations aux provisions	(22 817)	(14 884)
Reprises de provisions	25 948	15 351
Pertes sur créances irrécouvrables	(19 020)	(8 064)

(1) Y compris activité Papiers reclassée selon IFRS 5 en activités abandonnées.

NOTE 13 – IMPÔT COURANT ACTIF

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2010			Au 31/12/2009		
	Valeur brute	Provisions	Valeur nette	Valeur brute	Provisions	Valeur nette
Impôts courants – actif	97 636	(51)	97 585	87 694	0	87 694
Total	97 636	(51)	97 585	87 694	0	87 694

NOTE 14 – AUTRES ACTIFS COURANTS

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2010			Au 31/12/2009		
	Valeur brute	Provisions	Valeur nette	Valeur brute	Provisions	Valeur nette
Comptes de régularisation	21 277	0	21 277	19 387	0	19 387
Total	21 277	0	21 277	19 387	0	19 387

NOTE 15 – TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2010			Au 31/12/2009		
	Valeur brute	Provisions	Valeur nette	Valeur brute	Provisions	Valeur nette
Disponibilités	282 487	(176)	282 311	336 887	(177)	336 710
Équivalents de trésorerie	49 988	(382)	49 606	80 764	(382)	80 382
Conventions de trésorerie – actif	14 961	0	14 961	72 583	0	72 583
Trésorerie et équivalents de trésorerie	347 436	(558)	346 878	490 234	(559)	489 675
Conventions de trésorerie – passif	(228 429)	0	(228 429)	0	0	0
Concours bancaires courants	(136 021)	0	(136 021)	(117 540)	0	(117 540)
Trésorerie nette	(17 014)	(558)	(17 572)	372 694	(559)	372 135

NOTE 16 – CAPITAUX PROPRES

Au 31 décembre 2010, le capital social de Bolloré SA 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 2010, le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation s'est élevé à 21 391 076 actions et le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires et potentielles dilutives s'est élevé à 21 391 362 actions.

ÉVOLUTION DU CAPITAL

Aucune évolution du capital de la société mère n'a été constatée durant l'exercice 2010.

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 21 – Endettement financier.

Les capitaux propres utilisés sont ceux présentés dans le tableau de variation des capitaux propres des états financiers.

Le montant total des dividendes payés par la société mère au titre de l'exercice 2009 est de 32,1 millions d'euros, soit 1,3 euro par action.

DIVIDENDES DISTRIBUÉS PAR LA SOCIÉTÉ MÈRE

Un acompte sur dividendes de 2 euros par action a été versé au titre de l'exercice 2010, pour un montant total de 49,4 millions d'euros.

TITRES D'AUTOCONTRÔLE

Au 31 décembre 2010, le nombre d'actions d'autocontrôle détenues par la société Bolloré et ses filiales s'élève à 3 310 075 actions.

RÉSULTAT PAR ACTION

Le tableau ci-dessous fournit le détail des éléments utilisés pour calculer les résultats par action de base et dilué présentés au pied du compte de résultat.

(en milliers d'euros)	2010	2009
Résultat net, part du Groupe, utilisé pour le calcul du résultat par action – de base	316 851	94 465
Résultat net, part du Groupe, utilisé pour le calcul du résultat par action – dilué	316 851	94 465
Résultat net, part du Groupe des activités poursuivies, utilisé pour le calcul du résultat par action – de base	316 851	104 958
Résultat net, part du Groupe des activités poursuivies, utilisé pour le calcul du résultat par action – dilué	316 851	104 958
Nombre de titres émis au 31 décembre	2010	2009
Nombre de titres émis	24 701 151	24 701 151
Nombre de titres d'autocontrôle	(3 310 075)	(3 310 075)
Nombre de titres en circulation	21 391 076	21 391 076
Plan d'options de souscription d'actions	1 137 000	1 146 000
Actions gratuites	34 600	-
Nombre de titres émis et potentiels	22 562 676	22 537 076
Nombre moyen pondéré de titres en circulation – de base	21 391 076	21 393 296
Nombre moyen pondéré de titres dilutifs résultant de l'exercice d'options de souscription et d'actions gratuites ⁽¹⁾	286	0
- dont stock-options du plan Bolloré 2007 ⁽²⁾	-	-
- dont attribution gratuite d'actions Bolloré SA 2010 ⁽²⁾	286	-
Nombre moyen pondéré de titres en circulation et potentiels – après dilution	21 391 362	21 393 296

(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.

(2) Voir note 19 – Transactions dont le paiement est fondé sur des actions.

NOTE 17 – PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

Exercice 2010 (en milliers d'euros)	Au 31/12/2009	Augmen- tations	Diminutions		Variations de périmètre	Autres mouve- ments	Variations de change	Au 31/12/2010
			avec utilisation	sans utilisation				
Provisions pour litiges ⁽¹⁾	5 635	4 766	(2 142)	(2 019)	134	(360)	(45)	5 969
Autres provisions pour risques	7 176	5 423	(235)	(1 406)	0	(886)	135	10 207
Restructurations ⁽³⁾	2 561	1 720	(1 143)	(179)	0	(99)	31	2 891
Autres provisions pour charges	8 874	3 029	(1 593)	(2 872)	1	(106)	16	7 349
Total provisions à moins d'un an	24 246	14 938	(5 113)	(6 476)	135	(1 451)	137	26 416
Provisions pour litiges ⁽¹⁾	24 082	7 562	(3 130)	(4 804)	337	30	121	24 198
Provisions pour risques filiales	7 516	1 991	0	(34)	(1 471)	0	9	8 011
Autres provisions pour risques ⁽²⁾	58 960	8 211	(5 212)	(6 938)	81	722	219	56 043
Provisions pour impôts	21 439	12 637	(18 786)	(1 407)	0	0	33	13 916
Obligations contractuelles	5 339	3 402	0	(334)	0	34	4	8 445
Restructurations ⁽³⁾	2 412	740	(1 263)	(622)	0	115	3	1 385
Autres provisions pour charges	8 964	3 249	(279)	(293)	0	850	240	12 731
Total autres provisions	128 712	37 792	(28 670)	(14 432)	(1 053)	1 751	629	124 729
Total	152 958	52 730	(33 783)	(20 908)	(918)	300	766	151 145

(1) Correspond à des litiges d'exploitation individuellement non significatifs.

(2) Dont litige Copigraph pour – 21,3 millions d'euros.

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

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

(3) Le Groupe n'a aucun plan de restructuration en cours au sens de l'IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels ». Il s'agit de divers départs négociés individuellement et notifiés aux personnes concernées.

Les provisions pour dépollution et risques environnementaux s'élèvent à – 4 millions d'euros au 31 décembre 2010 et à – 4 millions d'euros au 31 décembre 2009.

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.

Impact (net des charges encourues) au compte de résultat en 2010

(en milliers d'euros)	Dotations	Reprises sans utilisation	Impact net
Résultat opérationnel	(38 092)	19 467	(18 625)
Résultat financier	(2 001)	34	(1 967)
Charge d'impôt	(12 637)	1 407	(11 230)
Total	(52 730)	20 908	(31 822)

NOTE 18 – ENGAGEMENTS ENVERS LE PERSONNEL

ACTIFS ET PASSIFS COMPTABILISÉS AU BILAN

(en milliers d'euros)	Exercice 2010			Exercice 2009		
	Avantages postérieurs à l'emploi	Autres avantages à long terme	Total	Avantages postérieurs à l'emploi	Autres avantages à long terme	Total
Valeur actualisée des obligations (régimes non financés)	80 422	20 917	101 339	69 313	19 468	88 781
Valeur actualisée des obligations (régimes financés)	48 577	0	48 577	42 733	0	42 733
Écarts actuariels non comptabilisés	(13 842)	0	(13 842)	(4 579)	0	(4 579)
Juste valeur des actifs du régime	(29 457)	0	(29 457)	(25 915)	0	(25 915)
Coût des services passés non comptabilisés	(2 750)	0	(2 750)	(2 634)	0	(2 634)
Montant net au bilan des engagements envers le personnel	82 950	20 917	103 867	78 918	19 468	98 386

Les pertes et gains actuariels d'expérience générés courant 2010 pour le Groupe s'élevèrent à 1,9 million d'euros (soit 1,24 % par rapport à l'engagement).

COMPOSANTES DE LA CHARGE

(en milliers d'euros)	Exercice 2010			Exercice 2009		
	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	(5 488)	(1 655)	(7 143)	(5 219)	(2 176)	(7 395)
Charges d'intérêt	(6 078)	(1 061)	(7 139)	(5 165)	(893)	(6 058)
Rendement attendu des actifs du régime	1 454	0	1 454	1 316	0	1 316
Coût des services passés	(136)	71	(65)	(571)	0	(571)
Montant des gains et pertes actuariels reconnus dans l'année	(244)	(476)	(720)	(1 088)	777	(311)
Effets des réductions et liquidation de plan	878	61	939	0	0	0
Coûts des engagements envers le personnel des activités poursuivies	(9 614)	(3 060)	(12 674)	(10 727)	(2 292)	(13 019)
Coûts des engagements envers le personnel des activités abandonnées	0	0	0	(385)	(62)	(447)
Coûts des engagements envers le personnel des activités totales	(9 614)	(3 060)	(12 674)	(11 112)	(2 354)	(13 466)

MOUVEMENTS SUR LE PASSIF/ACTIF NET COMPTABILISÉS AU BILAN

Évolution de la provision

(en milliers d'euros)	Exercice 2010			Exercice 2009		
	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	78 918	19 468	98 386	86 206	20 212	106 418
Augmentation	9 614	3 060	12 674	11 112	2 354	13 466
Diminution	(7 606)	(1 716)	(9 322)	(9 636)	(1 832)	(11 468)
Écart de conversion	791	62	853	(397)	(368)	(765)
Autres mouvements ⁽¹⁾	1 233	43	1 276	(8 367)	(898)	(9 265)
Au 31 décembre	82 950	20 917	103 867	78 918	19 468	98 386

(1) Comprend principalement l'incidence de la cession des Papiers, - 9,3 millions d'euros en 2009.

Informations concernant les actifs de couverture

Réconciliation entre la juste valeur des actifs en couverture à l'ouverture et à la clôture

(en milliers d'euros)	Régime en rente	Régime en capital	Total
Juste valeur des actifs au 1^{er} janvier 2010	23 887	2 028	25 915
Rendement attendu des actifs	1 371	83	1 454
(Pertes) et gains actuariels générés	1 222	2	1 224
Cotisations versées par l'employeur	1 442	112	1 554
Cotisations versées par les employés	123	0	123
Réductions/liquidations	0	(64)	(64)
Prestations payées par le fonds	(1 168)	(185)	(1 353)
Variation de périmètre	0	0	0
Autres	548	56	604
Juste valeur des actifs au 31 décembre 2010	27 425	2 032	29 457

Composition du portefeuille des placements

Les actifs des plans de retraite sont principalement localisés en France et au Royaume-Uni.

Les actifs de couverture sont investis à la clôture de la façon suivante :

France (en pourcentage)	31/12/2010		31/12/2009	
	Part	Taux de rendement	Part	Taux de rendement
Actions	0	0	0	0
Obligations	0	0	0	0
Immobilier	0	0	0	0
Trésorerie	0	0	0	0
Autres	100	4	100	4
Total	100	4	100	4

Le taux de rendement attendu a été établi sur la base des caractéristiques des contrats d'assurance.

Pour la France, il s'agit exclusivement de contrats d'assurance en « euros » qui sont gérés sur l'actif général des assureurs.

Aucun placement n'est effectué dans les propres actifs du Groupe.

Royaume-Uni (en pourcentage)	31/12/2010		31/12/2009	
	Part	Taux de rendement	Part	Taux de rendement
Actions	36	7,40	39	6,80
Obligations	60	5,00	48	6,00
Immobilier	0	-	0	5,80
Trésorerie	4	4,40	13	3,80
Autres	0	-	0	-
Total	100	5,86	100	6,25

HYPOTHÈSES D'ÉVALUATION

Les engagements sont évalués par des actuaires indépendants du Groupe. Les hypothèses retenues tiennent compte des spécificités des régimes et des sociétés concernées.

Les évaluations actuarielles complètes sont réalisées chaque année au cours du dernier trimestre.

Répartition géographique des engagements en date de clôture :

Au 31 décembre 2010 (en milliers d'euros)	France	Royaume-Uni	Autres	Total
Valeur actualisée des obligations (régimes non financés)	29 464	0	50 958	80 422
Valeur actualisée des obligations (régimes financés)	22 899	24 324	1 354	48 577
Avantages postérieurs à l'emploi	52 363	24 324	52 312	128 999
Autres avantages à long terme	13 962	383	6 572	20 917
Écarts actuariels non comptabilisés	(3 022)	1 653	(12 473)	(13 842)
Juste valeur des actifs du régime	(7 727)	(21 341)	(389)	(29 457)
Coût des services passés non comptabilisés	(2 514)	0	(236)	(2 750)
Montant net au bilan des engagements envers le personnel	53 062	5 019	45 786	103 867

Les taux d'actualisation, déterminés par pays ou zone géographique, sont obtenus pour les engagements significatifs par référence au taux de rendement des obligations privées de première catégorie (de maturité équivalente à la durée des régimes évalués).

Les principales hypothèses actuarielles utilisées pour déterminer les engagements sont les suivantes :

Résumé (en pourcentage)	France ⁽²⁾	Royaume-Uni	Autres
Au 31 décembre 2010			
Taux d'actualisation	4,00	5,40	4,00
Rendement attendu des actifs	4,00	5,86	4,00
Augmentation des salaires ⁽¹⁾	2,60	3,90	2,60
Augmentation du coût des dépenses de santé	3,40	-	3,40
Au 31 décembre 2009			
Taux d'actualisation	5,00	5,60	5,00
Rendement attendu des actifs	4,00	6,25	4,00
Augmentation des salaires ⁽¹⁾	2,50	3,90	2,50
Augmentation du coût des dépenses de santé	3,51	-	3,51

(1) Inflation comprise.

(2) Le taux d'actualisation retenu correspond à l'IBoxx € en date d'évaluation. L'utilisation du même taux au 31 décembre 2010 (4,68 %) aurait un effet de réduction de 1 million d'euros de la charge constatée et une baisse de 11 millions d'euros des engagements totaux.

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). (Voir « Principes et méthodes comptables ».)

SENSIBILITÉS

La sensibilité de l'évaluation à une variation de valeur de taux d'actualisation est la suivante :

Évolution du taux d'actualisation	En %		En milliers d'euros	
	De - 0,5 %	De + 0,5 %	De - 0,5 %	De + 0,5 %
Effet sur l'engagement 2010	5,17	- 4,78	7 764	(7 180)
Effet sur la charge 2011	5,64	- 5,36	709	(673)

La sensibilité de l'évaluation à une variation de valeur de taux de rendement attendu des actifs est la suivante :

Évolution du taux de rendement attendu	En %		En milliers d'euros	
	De - 10 %	De + 10 %	De - 10 %	De + 10 %
Effet sur la charge 2011	- 10,00	10,00	(159)	159

Sensibilité des engagements de couverture maladie à un point d'évolution des coûts médicaux :

Évolution des coûts médicaux	En %		En milliers d'euros	
	De - 1 %	De + 1 %	De - 1 %	De + 1 %
Effet sur l'engagement 2010	- 7,30	8,29	(90)	102
Effet sur le coût normal et les intérêts 2011	- 8,08	9,47	(6)	7

NOTE 19 – TRANSACTIONS DONT LE PAIEMENT EST FONDÉ SUR DES ACTIONS

PLAN D'ATTRIBUTION D'ACTIONS GRATUITES DE DÉCEMBRE 2010 DE BOLLORÉ SA

Le Groupe a accordé des actions gratuites Bolloré à des salariés du Groupe. La réalisation de cette opération s'est effectuée dans les conditions prévues par l'Assemblée générale extraordinaire du 10 juin 2010. Les modalités de ce plan ont été arrêtées lors du Conseil d'administration du 31 août 2010.

Le Groupe a appliqué la norme IFRS 2 « Share-based payment » à ce plan d'attribution d'actions gratuites. À la date d'octroi, le 8 décembre 2010, la juste valeur des actions accordées a été calculée par un expert indépendant; cette valeur représente la charge à comptabiliser sur la période correspondant à la durée d'acquisition des actions.

La juste valeur des actions est étalée linéairement sur la durée d'acquisition des droits. Ce montant est constaté en résultat sur la ligne « Frais de personnel » avec contrepartie en capitaux propres. Les cotisations patronales dues au titre de ce plan ont été constatées immédiatement en charge.

Conditions d'attribution

Date d'octroi : 8 décembre 2010
Nombre d'actions accordées : 34 600
Cours de l'action à la date d'octroi : 163,60 euros
Durée d'acquisition des droits : 48 mois
Obligation de conservation : 2 ans à l'issue de l'obtention

Principales hypothèses

Taux de dividende : 1,15 %
Taux sans risque : 2,76 % à 6 ans et 2,26 % à 4 ans
Juste valeur de l'option (incluant la décote d'incessibilité) : 142,83 euros
Au 31 décembre 2010, la charge comptabilisée en résultat au titre de ce plan s'élève à - 0,1 million d'euros.

PLAN DE STOCK-OPTIONS DE JUIN 2007 DE BOLLORÉ

Le Groupe a accordé des options de souscription d'actions Bolloré 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 & 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
Au 31 décembre 2010, le nombre d'options restant à exercer s'élève à 1 137 000 options compte tenu des annulations de l'exercice. La charge comptabilisée en résultat s'élève à cette date à - 16,8 millions d'euros, comprenant un ajustement de 2,6 millions d'euros de la charge pour tenir compte du turnover réel.

PLAN D'OPTION DE SEPTEMBRE 2007 DE BOLLORÉ TELECOM

Le Groupe a également décidé d'attribuer des options de souscription d'actions Bolloré Telecom (société non cotée) à des salariés et des mandataires sociaux de cette société. Les modalités de ce plan ont été déterminées lors de l'Assemblée générale extraordinaire en date du 19 juillet 2007.

Ce plan est assorti d'une garantie de liquidité assurée par l'actionnaire principal (Bolloré), 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 (« 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 & Scholes* et *Monte-Carlo*.

Au 31 décembre 2010, le nombre d'options restant à exercer s'élève à 593977 options. La charge enregistrée dans les comptes de l'exercice 2010 au titre de la juste valeur de l'engagement à la date de clôture s'élève à - 0,5 million d'euros.

Conditions d'attribution

Date d'octroi : 11 septembre 2007

Nombre d'options attribuées : 593977

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 de la 5^e à la 10^e 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 : 6,37 euros

NOTE 20 – ÉCHÉANCIER DES DETTES

Au 31 décembre 2010 (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	87 453	4 169	64 198	19 086
Total emprunts obligataires (a)	87 453	4 169	64 198	19 086
Emprunts auprès des établissements de crédit (b)	1 599 731	442 511	1 156 398	822
Autres emprunts et dettes assimilées (c)	417 233	373 473	29 535	14 225
Sous-total passifs hors dérivés (a + b + c)	2 104 417	820 153	1 250 131	34 133
Dérivés passifs (d)	6 349	0	4 220	2 129
Total dettes financières (a + b + c + d)	2 110 766	820 153	1 254 351	36 262
Passifs non courants				
Autres passifs non courants	19 209	0	18 939	270
Dettes des passifs courants				
Fournisseurs et autres crédateurs	1 716 251	1 716 251	0	0
Impôts courants	218 137	218 137	0	0
Autres passifs courants	82 005	82 005	0	0

Au 31 décembre 2009 (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	84 950	3 859	54 832	26 259
Total emprunts obligataires (a)	84 950	3 859	54 832	26 259
Emprunts auprès des établissements de crédit (b)	1 542 497	549 911	989 178	3 408
Autres emprunts et dettes assimilées (c)	165 280	125 358	32 860	7 062
Sous-total passifs hors dérivés (a + b + c)	1 792 727	679 128	1 076 870	36 729
Dérivés passifs (d)	13 980	0	13 980	0
Total dettes financières (a + b + c + d)	1 806 707	679 128	1 090 850	36 729
Passifs non courants				
Autres passifs non courants	23 935	0	23 935	0
Dettes des passifs courants				
Fournisseurs et autres créditeurs	1 576 430	1 576 430	0	0
Impôts courants	176 039	176 039	0	0
Autres passifs courants	31 835	31 835	0	0

NOTE 21 – ENDETTEMENT FINANCIER

ENDETTEMENT FINANCIER NET

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2010	Dont courant	Dont non courant	Au 31/12/2009	Dont courant	Dont non courant
Emprunts obligataires convertibles	0	0	0	0	0	0
Autres emprunts obligataires	87 453	4 169	83 284	84 950	3 859	81 091
Emprunts auprès des établissements de crédit	1 599 731	442 511	1 157 220	1 542 497	549 911	992 586
Autres emprunts et dettes assimilées	417 233	373 473	43 760	165 280	125 358	39 922
Dérivés passifs	6 349	0	6 349	13 980	0	13 980
Endettement financier brut	2 110 766	820 153	1 290 613	1 806 707	679 128	1 127 579
Trésorerie et équivalents de trésorerie ⁽¹⁾	(346 878)	(346 878)	0	(489 675)	(489 675)	0
Dépôt de garantie en trésorerie	0	0	0	0	0	0
Dérivés actifs ⁽²⁾	(4 291)	(38)	(4 253)	0	0	0
Endettement financier net	1 759 597	473 237	1 286 360	1 317 032	189 453	1 127 579

(1) Trésorerie et équivalents de trésorerie – Voir note 15.

(2) Voir ci-après paragraphe – Dérivés « Actifs et passifs de l'endettement net ».

PRINCIPALES CARACTÉRISTIQUES DES ÉLÉMENTS DE L'ENDETTEMENT FINANCIER

Analyse des passifs financiers par catégorie

Passifs au coût amorti

Emprunt obligataire convertible (en milliers d'euros)	Au 31/12/2010	Au 31/12/2009
Valeur	0	0

Autres emprunts obligataires (en milliers d'euros)	Au 31/12/2010	Au 31/12/2009
Valeur ⁽¹⁾	87 453	84 950

(1) Émis par Bolloré : solde au 31 décembre 2010 : 87,5 millions d'euros; solde au 31 décembre 2009 : 84,9 millions d'euros.

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 dollars américains sur la base d'un cours de 1 euro = 1,3192 dollar américain.

Emprunts auprès des établissements de crédit (en milliers d'euros)	Au 31/12/2010	Au 31/12/2009
Valeur ⁽¹⁾	1 599 731	1 542 497

(1) Dont lignes de crédit syndiqué tirées de 510 millions d'euros au 31 décembre 2010 et 300 millions d'euros au 31 décembre 2009 dans le cadre d'un programme de ligne de financement dont l'échéance est 2014.
Dont 193,7 millions d'euros au 31 décembre 2010 et 163,7 millions d'euros au 31 décembre 2009 au titre d'un programme de mobilisation de créances.
Dont 209 millions d'euros de tirage de billets de trésorerie dans le cadre d'un programme de 500 millions d'euros maximum (341,5 millions d'euros au 31 décembre 2009).
Dont 200 millions d'euros de financement garantis par des nantissements de titres Havas et Aegis au 31 décembre 2010 (voir note 34 – Engagements contractuels hors bilan).

Autres emprunts et dettes assimilées (en milliers d'euros)	31/12/2010	31/12/2009
Valeur ⁽¹⁾	417 233	165 280

(1) Comprend principalement des concours bancaires courants pour un montant de 136 millions d'euros au 31 décembre 2010 et 118 millions d'euros au 31 décembre 2009, et une convention de trésorerie avec Financière de l'Odéon initiée en 2010 pour un montant de 228,4 millions d'euros au 31 décembre 2010.

Dérivés actifs et passifs de l'endettement net

(en milliers d'euros)	31/12/2010	31/12/2009
Valeur		
Dérivés actifs non courants ⁽¹⁾	(4 253)	0
Dérivés actifs courants	(38)	0
Total	(4 291)	0
Dérivés passifs non courants	6 349	13 980
Dérivés passifs courants	0	0
Total	6 349	13 980

(1) Inclus dans le poste « Autres actifs financiers non courants » – voir note 9.

NATURE ET JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS

Nature de l'instrument	Risque couvert	Société	Échéance	Montant nominal total (en milliers de devises)	Juste valeur des instruments au 31/12/2010 (en milliers d'euros)	Juste valeur des instruments au 31/12/2009 (en milliers d'euros)
Contrat d'échange de taux d'intérêt	De taux	Bolloré	2009 à 2012	125 000 (€)	(6 349)	(7 234)
Contrat d'échange de taux d'intérêt ⁽¹⁾	De taux	Bolloré	2014	145 000 (€)	1 236	(386)
Currency interest rate swap	De change et de taux	Bolloré	2013/2016/2018	123 000 (\$)	2 980	(2 979)
Ventes d'options ⁽²⁾	De taux	Financière du Loch	2012	20 000 (€)	0	(3 381)
Autres dérivés ⁽³⁾					75	0

Les dérivés présentés dans le tableau ci-dessus ne sont pas qualifiés comptablement de couverture à l'exception d'un swap de taux⁽¹⁾ (variables/intérêts structurés) d'une juste valeur de 1 236 milliers d'euros au 31 décembre 2010.

Les produits et les charges comptabilisés en résultat de la période au titre de ces passifs financiers sont présentés en note 29 – Résultat financier.

(2) Dérivé cédé au cours de l'exercice 2010.

(3) Dérivés individuellement non significatifs.

Selon la devise

Au 31 décembre 2010 (en milliers d'euros)	Total	Euros	Dollars américains	Livres sterling	Autres devises
Emprunts obligataires convertibles	0	0	0	0	0
Autres emprunts obligataires	87 453	0	87 453	0	0
Total emprunts obligataires (a)	87 453	0	87 453	0	0
Emprunts auprès des établissements de crédit (b)	1 599 731	1 492 751	42 806	0	64 174
Autres emprunts et dettes assimilées (c)	417 233	295 486	21 124	643	99 980
Sous-total passifs hors dérivés (a + b + c)	2 104 417	1 788 237	151 383	643	164 154

Au 31 décembre 2009 (en milliers d'euros)	Total	Euros	Dollars américains	Livres sterling	Autres devises
Emprunts obligataires convertibles	0	0	0	0	0
Autres emprunts obligataires	84 950	0	84 950	0	0
Total emprunts obligataires (a)	84 950	0	84 950	0	0
Emprunts auprès des établissements de crédit (b)	1 542 497	1 442 286	27 721	0	72 490
Autres emprunts et dettes assimilées (c)	165 280	66 998	20 353	880	77 049
Sous-total passifs hors dérivés (a + b + c)	1 792 727	1 509 284	133 024	880	149 539

L'endettement du Groupe est très majoritairement en euros.

Emprunts en dollars : voir paragraphe « Autres emprunts obligataires ».

Selon le taux (montants avant couverture)

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2010			Au 31/12/2009		
	Total	Taux fixe	Taux variable	Total	Taux fixe	Taux variable
Emprunts obligataires convertibles	0	0	0	0	0	0
Autres emprunts obligataires	87 453	50 034	37 419	84 950	50 242	34 708
Total emprunts obligataires (a)	87 453	50 034	37 419	84 950	50 242	34 708
Emprunts auprès des établissements de crédit (b)	1 599 731	89 672	1 510 059	1 542 497	90 006	1 452 491
Autres emprunts et dettes assimilées (c)	417 233	113 457	303 776	165 280	61 341	103 939
Sous-total passifs hors dérivés (a + b + c)	2 104 417	253 163	1 851 254	1 792 727	201 589	1 591 138

Par ailleurs après couverture :

- au 31 décembre 2010, la part de l'endettement à taux fixe du Groupe s'élève à 19,7 %, contre 12 % avant couverture ;
- au 31 décembre 2009, la part de l'endettement à taux fixe du Groupe s'élève à 23 %, contre 11,2 % 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 échéancée est la position de clôture 2010, 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 31/12/2010	De 0 à 3 mois		De 3 à 6 mois		De 6 à 12 mois	
		Nominaux	Intérêts	Nominaux	Intérêts	Nominaux	Intérêts
Emprunts obligataires convertibles	0	0	0	0	0	0	0
Autres emprunts obligataires	87 453		751		751	4 169	1 496
Emprunts auprès des établissements de crédit	1 599 731	8 740	7 774	10 612	7 565	423 159	14 542
Autres emprunts et dettes assimilées	417 233	517	2 395	450	2 386	372 506	4 743
Dérivés passifs	6 349	0	0	0	0	0	0
Endettement financier brut	2 110 766						

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2010	De 1 à 5 ans		À plus de 5 ans	
		Nominaux	Intérêts	Nominaux	Intérêts
Emprunts obligataires convertibles	0	0	0	0	0
Autres emprunts obligataires	87 453	64 198	8 090	19 086	1 367
Emprunts auprès des établissements de crédit	1 599 731	1 156 398	40 490	822	979
Autres emprunts et dettes assimilées	417 233	29 535	2 438	14 225	191
Dérivés passifs	6 349	4 220	0	2 129	0
Endettement financier brut	2 110 766				

NOTE 22 – AUTRES PASSIFS NON COURANTS

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2009	Variations de périmètre	Variations nettes	Variations de change	Autres mouvements	Au 31/12/2010
Autres passifs non courants	23 935	399	(5 913)	209	579	19 209
Total	23 935	399	(5 913)	209	579	19 209

NOTE 23 – FOURNISSEURS ET AUTRES CRÉDITEURS

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2009	Variations de périmètre	Variations nettes	Variations de change	Autres mouvements	Au 31/12/2010
Dettes fournisseurs	683 004	18 126	33 413	13 400	(593)	747 350
Dettes sociales et fiscales d'exploitation	165 068	1 105	11 829	1 406	2	179 410
Clients créditeurs	139 780	116	(27 204)	2 716	0	115 408
Comptes courants – passif à moins d'un an	32 464	35 398	(23 987)	(7 197)	(6 268)	30 410
Autres dettes d'exploitation	501 543	9 942	11 941	7 895	(4 893)	526 428
Autres dettes	54 571	4 571	50 320	1 048	6 735	117 245
Total	1 576 430	69 258	56 312	19 268	(5 017)	1 716 251

NOTE 24 – IMPÔTS COURANTS – PASSIF

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2009	Variations de périmètre	Variations nettes	Variations de change	Autres mouvements	Au 31/12/2010
Impôts courants – passif	176 039	4 893	30 028	2 210	4 967	218 137
Total	176 039	4 893	30 028	2 210	4 967	218 137

NOTE 25 – AUTRES PASSIFS COURANTS

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2009	Variations de périmètre	Variations nettes	Variations de change	Autres mouvements	Au 31/12/2010
Produits constatés d'avance	31 835	946	(1 449)	147	0	31 479
Autres dettes courantes ⁽¹⁾	0	0	0	0	50 526	50 526
Total	31 835	946	(1 449)	147	50 526	82 005

(1) Dont dérivé sur vente à terme Vallourec pour 42 millions d'euros.

NOTES SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT

NOTE 26 – INFORMATIONS SUR LES SECTEURS OPÉRATIONNELS

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 8 « Secteurs opérationnels », les secteurs opérationnels retenus pour présenter l'information sectorielle sont ceux utilisés dans le reporting interne du Groupe, revu par la Direction générale (le principal décideur opérationnel pour le Groupe), ils reflètent l'organisation du Groupe qui est basée sur l'axe métier.

Les secteurs présentés par le Groupe sont au nombre de trois :

- Transport et logistique : comprend les activités de services, portant sur l'organisation en réseau du transport maritime et aérien, et de la logistique;
- Industrie : comprend les activités de production et de vente de films plastiques, batteries et supercapacités, terminaux et systèmes spécialisés, développements automobiles;
- Distribution d'énergie : correspond à la distribution et au stockage de produits pétroliers en Europe.

Les autres activités regroupent les activités Télévision, Presse et autres, Télécoms (technologie de l'information et de la communication), les plantations et les holdings.

Les transactions entre les différents secteurs sont réalisées aux conditions de marché.

Aucun client individuel ne représente à lui seul plus de 10 % du chiffre d'affaires du Groupe.

Les résultats opérationnels sectoriels sont les principales données utilisées par la Direction générale afin d'évaluer la performance des différents secteurs, et de leur allouer les ressources.

Les méthodes comptables et d'évaluation retenues pour l'élaboration du reporting interne sont identiques à celles utilisées pour l'établissement des comptes consolidés à l'exception de l'affectation des redevances de marque.

Le chiffre d'affaires et les investissements sont également suivis par la Direction générale sur une base régulière.

L'indicateur concernant les actifs sectoriels, présenté dans les comptes 2009, mais qui n'est pas présenté de manière régulière à la Direction générale, n'est plus fourni, conformément à la possibilité offerte par l'amendement annuel des IFRS en vigueur à compter de 2010 appliqué à la norme IFRS 8.

L'information concernant les dotations aux amortissements et provisions est fournie pour permettre au lecteur d'apprécier les principaux éléments sans effets monétaires du résultat opérationnel sectoriel mais n'est pas transmise dans le reporting interne.

INFORMATIONS PAR SECTEUR OPÉRATIONNEL

En 2010 (en milliers d'euros)	Transport et logistique	Industrie	Distribution d'énergie	Autres activités	Élimination intersecteurs	Total consolidé
Chiffre d'affaires externe	4 642 867	205 270	1 995 473	166 641	0	7 010 251
Chiffre d'affaires intersecteurs	4 728	313	1 500	33 468	(40 009)	0
Chiffre d'affaires	4 647 595	205 583	1 996 973	200 109	(40 009)	7 010 251
Dotations nettes aux amortissements et provisions	(108 195)	(26 984)	(11 002)	(35 117)	0	(181 298)
Résultat opérationnel sectoriel	363 097	(70 481)	36 914	(86 203)	0	243 327
Investissements corporels et incorporels	177 445	20 063	13 212	19 203	0	229 923

Réconciliation avec le résultat opérationnel consolidé

– résultat opérationnel sectoriel	363 097	(70 481)	36 914	(86 203)	0	243 327
– redevances de marque ⁽¹⁾	(20 728)	0	0	20 728	0	0
– résultat opérationnel consolidé	342 369	(70 481)	36 914	(65 475)	0	243 327

(1) Facturation en 2010 des signes matériels qui distinguent le Groupe dans le monde.

En 2009 (en milliers d'euros)	Transport et logistique	Industrie	Distribution d'énergie	Autres activités	Élimination intersecteurs	Total consolidé
Chiffre d'affaires externe	4 032 206	178 448	1 685 569	114 840	0	6 011 063
Chiffre d'affaires intersecteurs	3 581	202	1 207	32 945	(37 935)	0
Chiffre d'affaires	4 035 787	178 650	1 686 776	147 785	(37 935)	6 011 063
Dotations nettes aux amortissements et provisions	(99 922)	(23 849)	(12 387)	(43 860)	0	(180 018)
Résultat opérationnel	317 334	(103 734)	48 722	(88 634)	0	173 688
Investissements corporels et incorporels⁽¹⁾	234 010	10 731	9 878	13 895	0	268 514

(1) Hors investissements de l'activité Papiers.

INFORMATIONS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

(en milliers d'euros)	France et Dom-Tom	Europe hors France	Afrique	Amériques	Asie- Pacifique	Total
En 2010						
Chiffre d'affaires	3 261 209	1 182 916	1 794 103	284 432	487 591	7 010 251
Immobilisations incorporelles	145 714	405	76 403	1 916	1 661	226 099
Immobilisations corporelles	376 318	47 571	621 871	38 840	7 169	1 091 769
Investissements corporels et incorporels	65 852	5 751	143 230	10 831	4 259	229 923
En 2009						
Chiffre d'affaires	2 841 753	975 244	1 606 549	229 827	357 690	6 011 063
Immobilisations incorporelles	170 588	357	49 502	1 044	1 645	223 136
Immobilisations corporelles	380 403	40 767	539 190	20 297	5 439	986 096
Investissements corporels et incorporels ⁽¹⁾	75 042	2 924	181 541	6 043	2 964	268 514

(1) Hors investissements de l'activité Papiers.

Le chiffre d'affaires par zone géographique présente la répartition des produits en fonction du pays où la vente est réalisée.

NOTE 27 – PRINCIPALES ÉVOLUTIONS À PÉRIMÈTRE ET TAUX DE CHANGE CONSTANTS

Le tableau ci-dessous décrit l'incidence des variations de périmètre et de change sur les chiffres clés, les données 2010 étant ramenées au périmètre et au taux de change 2009.

Lorsqu'il est fait référence à des données à périmètre et change constants, cela signifie que l'impact des variations de taux de change et des variations de périmètre (acquisitions ou cessions de participations dans une société, variation de pourcentage d'intégration, changement de méthode de consolidation) a été exclu.

(en milliers d'euros)	2010	Variations de périmètre	Variations de change	2010 périmètre et change constants	2009
Chiffre d'affaires	7 010 251	(20 549) ⁽¹⁾	(96 233)	6 893 469	6 011 063
Résultat opérationnel	243 327	(2 776) ⁽²⁾	(3 349)	237 202	173 688

(1) La variation de périmètre concernant le chiffre d'affaires est principalement liée au changement de méthode de consolidation en 2010 de l'entité Tin Can Island Container Terminal Ltd (passage d'intégration proportionnelle à intégration globale).

(2) Au niveau du résultat opérationnel, la variation de périmètre correspond principalement au changement de méthode de consolidation de l'entité Tin Can Island Container Terminal Ltd et à l'entrée de périmètre de Direct Star.

NOTE 28 – RÉSULTAT OPÉRATIONNEL

L'analyse du résultat opérationnel par nature de produits et charges est la suivante :

(en milliers d'euros)	2010	2009
Chiffre d'affaires	7 010 251	6 011 063
– ventes de biens	2 173 088	1 843 897
– prestations de services	4 729 303	4 082 103
– produits des activités annexes	107 860	85 063
Achats et charges externes :	(5 610 597)	(4 756 195)
– achats et charges externes	(5 431 136)	(4 602 258)
– locations et charges locatives	(179 461)	(153 937)
Frais de personnel	(957 366)	(909 540)
Dotations aux amortissements et aux provisions	(181 298)	(180 018)
Autres produits opérationnels ^(*)	114 566	127 252
Autres charges opérationnelles ^(*)	(132 229)	(118 874)
Résultat opérationnel	243 327	173 688

(*) DÉTAILS DES AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS

(en milliers d'euros)	2010			2009		
	Total	Produits opérationnels	Charges opérationnelles	Total	Produits opérationnels	Charges opérationnelles
Plus-values (moins-values) sur cessions d'immobilisations	3 036	11 068	(8 032)	6 464	31 254	(24 790)
Pertes et gains de change	4 025	26 994	(22 969)	1 576	18 472	(16 896)
Bénéfices et pertes attribués	(458)	27 675	(28 133)	415	25 610	(25 195)
Autres ⁽¹⁾	(24 266)	48 829	(73 095)	(77)	51 916	(51 993)
Autres produits et charges opérationnels	(17 663)	114 566	(132 229)	8 378	127 252	(118 874)

(1) Dont diverses charges de gestion courante individuellement non significatives, et en 2010, 14 millions d'euros au titre du crédit d'impôt recherche et en 2009, remboursement reçu au titre du litige Copigraph s'élevant à 22,7 millions d'euros.

NOTE 29 – RÉSULTAT FINANCIER

(en milliers d'euros)	2010	2009
Coût net du financement	(41 182)	(46 786)
– charges d'intérêts	(54 165)	(58 097)
– revenus des créances financières	10 213	8 836
– autres produits	2 770	2 475
Plus-values (moins-values) de cessions des titres⁽¹⁾	39 371	(4 854)
Autres produits financiers ^(*)	69 418	91 345
Autres charges financières ^(*)	(58 555)	(76 000)
Résultat financier	9 052	(36 295)

(1) Dont 30,7 millions d'euros au titre de la mise à la juste valeur des titres Aegis en date de déconsolidation et 9,4 millions d'euros au titre de la reprise en résultat des éléments recyclables du résultat global.

(*) DÉTAILS DES AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS

(en milliers d'euros)	2010			2009		
	Total	Produits financiers	Charges financières	Total	Produits financiers	Charges financières
Revenus des titres et des valeurs mobilières de placement ⁽¹⁾	17 689	17 689	0	27 770	27 770	0
Variations des provisions financières	(10 125)	6 902	(17 027)	(10 941)	31 891	(42 832)
Mise à la juste valeur des dérivés	6 601	7 277	(676)	(13 897)	0	(13 897)
Autres ⁽²⁾	(3 302)	37 550	(40 852)	12 413	31 684	(19 271)
Autres produits et charges financiers	10 863	69 418	(58 555)	15 345	91 345	(76 000)

(1) Principalement dividendes Mediobanca reçus au cours de l'année 2010 et Vallourec au cours de l'année 2009.

(2) Dont en 2010, 5,9 millions d'euros au titre de la prise de contrôle de Gruau Microbus (voir note 2 – Principales variations de périmètre). Le reste du solde est essentiellement constitué des pertes et gains de change sur éléments financiers.

NOTE 30 – IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES

ANALYSE DE LA CHARGE D'IMPÔT

(en milliers d'euros)	2010	2009
Impôts exigibles ⁽¹⁾	(138 709)	(128 193)
Crédit d'impôt ⁽²⁾	0	7 645
Économie d'impôt due aux intégrations fiscales	42 529	42 052
Sous-total impôts sur les bénéfices	(96 180)	(78 496)
Impôts différés nets	1 682	(257)
Sous-total impôts différés	1 682	(257)
Total	(94 498)	(78 753)

(1) Dont impact de la CVAE de – 10 millions d'euros au 31 décembre 2010.

(2) Crédit d'impôt recherche reclassé en résultat opérationnel en 2010, voir note 3 – Comparabilité des comptes.

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)	2010	2009
Résultat net consolidé	357 773	120 500
Résultat net des activités abandonnées	0	10 567
Résultat net des sociétés mises en équivalence	(199 892)	(72 427)
Charge (produit) d'impôt	94 498	78 753
Résultat avant impôt des activités poursuivies	252 379	137 393
Taux d'impôt théorique	33,33%	33,33%
Profit (charge) théorique d'impôt	(84 118)	(45 793)
Rapprochement		
Différences permanentes	(33 936)	(27 736)
Effet des cessions de titres non imposées au taux courant	12 727	9 133
Activation (dépréciation) de reports déficitaires	(16 670)	(37 720)
Crédit d'impôt	0	7 645
Incidence des différentiels de taux d'impôt	28 806	14 585
Autres	(1 307)	1 133
Produit (charge) réel d'impôt	(94 498)	(78 753)

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)	2010	2009
Reports fiscaux déficitaires activés	6 483	4 179
Provisions retraites et autres avantages au personnel	26 520	25 524
Réévaluation des immobilisations	(55 085)	(55 047)
Provisions réglementées à caractère fiscal	(27 823)	(25 266)
Crédit-bail	(3 199)	(3 569)
Différences temporaires sociales	26 036	23 747
Autres	(2 889)	(554)
Actifs et passifs d'impôts différés nets	(29 957)	(30 986)

REPORTS DÉFICITAIRES NON ACTIVÉS – EN IMPÔT

(en milliers d'euros)	2010	2009
Déficits reportables	261 189	227 651
Amortissements réputés différés	2 107	1 451
Total	263 296	229 102

ÉVOLUTION EN 2010

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2009	Variations de périmètre	Variations nettes	Variations de change	Autres mouvements	Au 31/12/2010
Impôts différés – actif	33 972	560	3 330	532	859	39 253
Impôts différés – passif	64 958	643	1 653	1 122	834	69 210

NOTE 31 – ACTIVITÉS ABANDONNÉES

Le Groupe a cédé son activité Papiers à cigarettes et impressions minces en juillet 2009. La cession n'a pas d'impact dans les comptes au 31 décembre 2010.

Cette activité constituant une branche d'activité à part entière, conformément à la norme IFRS 5, le résultat est regroupé sur une ligne spécifique au compte de résultat consolidé au 31 décembre 2009; les périodes comparatives ont fait l'objet d'un retraitement.

COMPTE DE RÉSULTAT DES ACTIVITÉS ABANDONNÉES

(en milliers d'euros)	2010	2009 ⁽²⁾
Chiffre d'affaires	0	60 420
Achats et charges externes	0	(41 873)
Frais de personnel	0	(14 036)
Amortissements et provisions	0	(2 304)
Autres produits opérationnels	0	1 317
Autres charges opérationnelles	0	(1 542)
Résultat opérationnel	0	1 982
Résultat financier	0	(793)
Impôt sur les résultats	0	270
Résultat après impôt des activités abandonnées	0	1 459
Perte après impôt résultant de l'évaluation à la juste valeur des activités abandonnées ⁽¹⁾	0	(12 026)
Résultat net des activités abandonnées	0	(10 567)

(1) La juste valeur des actifs abandonnés a été estimée sur la base de leur prix net de cession, et la moins-value correspondante a été reconnue en résultat des activités abandonnées.

(2) Ne concerne qu'un semestre d'activité.

VARIATION DES FLUX DE TRÉSORERIE DES ACTIVITÉS ABANDONNÉES

(en milliers d'euros)	2010	2009 ⁽²⁾
Résultat net	0	(10 567)
Flux nets de trésorerie provenant des activités opérationnelles (a)	0	1 278
Flux nets de trésorerie sur investissements (b)	0	22 946
Flux nets de trésorerie sur opérations de financement (c)	0	(734)
Variation de la trésorerie (a + b + c)	0	23 490
Trésorerie à l'ouverture	0	2 449
Trésorerie à la clôture ⁽¹⁾	0	25 939

(1) Effet net de la cession au 31 décembre 2009.

(2) Ne concerne qu'un semestre d'activité.

AUTRES INFORMATIONS

NOTE 32 – EFFECTIFS MOYENS

	2010	2009
Cadres	4 655	4 449
Agents de maîtrise/employés et ouvriers	30 004	28 615
Total	34 659	33 064

VENTILATION DES EFFECTIFS PAR SECTEUR

	2010	2009
Transport et logistique	29 744	28 235
Industrie	1 399	1 536
Distribution d'énergie	970	911
Autres activités	2 546	2 382
Total	34 659	33 064

NOTE 33 – PARTIES LIÉES

RÉMUNÉRATION DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

(en milliers d'euros)	2010	2009
Avantages à court terme	2 385	1 808
Avantages postérieurs à l'emploi	0	0
Avantages à long terme	0	0
Indemnités de fin de contrat de travail	0	0
Paie en actions	2 293	2 259
Nombre de stock-options et actions gratuites détenues par les dirigeants sur les titres Bolloré	178 000	172 500

Au cours de l'exercice 2010, le Groupe a accordé des actions gratuites Bolloré 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 10 juin 2010. Les modalités de ce plan ont été définitivement arrêtées lors du Conseil d'administration du 31 août 2010. Le Groupe a appliqué la norme IFRS 2 « Share-based payment » à cette attribution d'actions gratuites. À la date d'octroi, le 8 décembre 2010, la juste valeur des options accordées a été calculée par un expert indépendant, cette valeur représentant la charge à comptabiliser sur la période correspondant à la durée d'acquisition des droits (8 milliers d'euros concernant les dirigeants sur l'exercice 2010).

Le Groupe a accordé des options de souscription d'actions Bolloré 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 (2285 milliers d'euros concernant les dirigeants sur l'exercice 2010) correspondant à la durée d'acquisition des options.

En 2010, Vincent Bolloré, Président du Conseil d'administration, a perçu 438 milliers d'euros de rémunération variable (tantièmes) des sociétés du Groupe Bolloré, contre 163 milliers en 2009. Par ailleurs, Vincent Bolloré a perçu, en 2010, 33 milliers d'euros de jetons de présence à raison des mandats sociaux qu'il exerce dans les sociétés du Groupe (33 milliers d'euros en 2009).

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)	2010	2009
Chiffre d'affaires		
Entités non consolidées du Groupe Bolloré	16 761	18 789
Entités consolidées par intégration globale ⁽¹⁾	1 162 316	943 680
Entités sous contrôle conjoint ⁽²⁾	8 958	25 155
Entités mises en équivalence ⁽²⁾	14 937	8 517
Membres du Conseil d'administration	0	0
Achats et charges externes		
Entités non consolidées du Groupe Bolloré	(20 993)	(12 023)
Entités consolidées par intégration globale ⁽¹⁾	(1 345 229)	(992 918)
Entités sous contrôle conjoint ⁽²⁾	(10 411)	(5 755)
Entités mises en équivalence ⁽²⁾	(3 011)	(2 413)
Membres du Conseil d'administration	0	0
Autres produits et charges financiers		
Entités non consolidées du Groupe Bolloré	179 529	(3 609)
Entités consolidées par intégration globale ⁽¹⁾	507 732	392 024
Entités sous contrôle conjoint ⁽²⁾	10 790	8 456
Entités mises en équivalence ⁽²⁾	162 662	34 256
Membres du Conseil d'administration	0	0
Créances liées à l'activité (hors intégration fiscale)		
Entités non consolidées du Groupe Bolloré	14 245	14 924
Entités consolidées par intégration globale ⁽¹⁾	323 562	279 019
Entités sous contrôle conjoint ⁽²⁾	3 840	3 292
Entités mises en équivalence ⁽²⁾	13 109	9 422
Membres du Conseil d'administration	0	0
Provisions pour créances douteuses	(5 127)	(6 003)
Dettes liées à l'activité (hors intégration fiscale)		
Entités non consolidées du Groupe Bolloré	5 900	6 086
Entités consolidées par intégration globale ⁽¹⁾	303 064	246 647
Entités sous contrôle conjoint ⁽²⁾	7 797	6 732
Entités mises en équivalence ⁽²⁾	1 219	4 733
Membres du Conseil d'administration	0	0
Comptes courants et conventions de trésorerie - actif		
Entités non consolidées du Groupe Bolloré	27 494	98 460
Entités consolidées par intégration globale ⁽¹⁾	1 840 448	889 549
Entités sous contrôle conjoint ⁽²⁾	28 091	28 444
Entités mises en équivalence ⁽²⁾	4 681	4 733
Membres du Conseil d'administration	0	0
Comptes courants et conventions de trésorerie - passif		
Entités non consolidées du Groupe Bolloré	257 059	29 937
Entités consolidées par intégration globale ⁽¹⁾	1 513 258	879 621
Entités sous contrôle conjoint ⁽²⁾	287	407
Entités mises en équivalence ⁽²⁾	0	0
Membres du Conseil d'administration	0	0

(1) Montants sociaux.

(2) Montant à 100 % avant application des taux d'intégration.

NOTE 34 – ENGAGEMENTS CONTRACTUELS HORS BILAN

ENGAGEMENTS DE LOCATION

Contrats de location en tant que preneur

Échéancier des paiements minimaux

Au 31 décembre 2010 (en milliers d'euros)	Total	À moins de 1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans
Concessions ⁽¹⁾	(1 026 752) ⁽²⁾	(37 795)	(171 108)	(817 849)
Paiements minimaux	(422 151)	(155 246)	(196 667)	(70 238)
Revenus des sous-locations	29 555	13 937	13 648	1 970
Total	(1 419 348)	(179 104)	(354 127)	(886 117)

(1) Voir note 7 – Informations relatives aux concessions.

(2) Inclut uniquement la partie fixe des redevances.

Au 31 décembre 2009 (en milliers d'euros)	Total	À moins de 1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans
Concessions ⁽¹⁾	(411 511) ⁽²⁾	(22 386)	(88 074)	(301 051)
Paiements minimaux	(330 164)	(121 388)	(161 324)	(47 452)
Revenus des sous-locations	22 972	14 541	8 283	148
Total	(718 703)	(129 233)	(241 115)	(348 355)

(1) Voir note 7 – Informations relatives aux concessions.

(2) Inclut uniquement la part fixe des redevances.

Contrats de locations en tant que bailleur

Échéancier de l'investissement brut total dans le contrat de location et de la valeur actualisée des paiements minimaux à recevoir au titre de la location

Au 31 décembre 2010 (en milliers d'euros)	Total	À moins de 1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans
Paiements minimaux	3 257	2 127	1 130	0
Loyers conditionnels de l'exercice	40	18	22	0
Total	3 297	2 145	1 152	0

Au 31 décembre 2009 (en milliers d'euros)	Total	À moins de 1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans
Paiements minimaux	3 892	2 377	1 515	0
Loyers conditionnels de l'exercice	88	32	56	0
Total	3 980	2 409	1 571	0

ENGAGEMENTS DONNÉS AU TITRE DES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES

Au 31 décembre 2010 (en milliers d'euros)	Total	À moins de 1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans
Cautions sur douanes	367 302	180 382	107 601	79 319
Autres cautions, avals, garanties et ducroires accordés	143 782	129 262	8 454	6 066
Nantissements et hypothèques ^(*)	9 594	0	615	8 979
Engagements fermes d'investissement	102 887	56 652	46 235	0
Obligations contractuelles d'investissement au titre des concessions	1 090 336	94 223	403 207	592 906

(*) DÉTAILS DES NANTISSEMENTS, SÛRETÉS RÉELLES ET HYPOTHÈQUES

(en milliers d'euros)	Date de départ du nantissement	Date d'échéance du nantissement	Montant d'actif nanti
Sur immobilisations incorporelles			
Nantissement sur fonds de commerce			
- Automatic System Belgium ⁽¹⁾	01/07/2002	Illimité	5 501
Sur immobilisations corporelles			
Hypothèque propriétés Zambie	04/09/2003	Illimité	3 478
Nantissement d'un magasin au Mozambique	04/10/1997	31/01/2014	615
Nantissement de matériel de manutention / levage en Guinée	01/04/2006	-	-

(1) S'agissant d'une création, ce fonds de commerce n'est pas valorisé dans les comptes.

Au 31 décembre 2009 (en milliers d'euros)	Total	À moins de 1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans
Cautions sur douanes	350 710	168 389	91 406	90 915
Autres cautions, avals, garanties et ducroires accordés	116 863	99 391	11 934	5 538
Nantissements et hypothèques(*)	9 496	0	651	8 845
Engagements fermes d'investissements	0	0	0	0
Obligations contractuelles d'investissement au titre des concessions	661 551	90 921	278 780	291 850

(*) DÉTAILS DES NANTISSEMENTS, SÛRETÉS RÉELLES ET HYPOTHÈQUES

(en milliers d'euros)	Date de départ du nantissement	Date d'échéance du nantissement	Montant d'actif nanti
Sur immobilisations incorporelles			
Nantissement sur fonds de commerce			
- Automatic System Belgium ⁽¹⁾	01/07/2002	Illimité	5 501
Sur immobilisations corporelles			
Hypothèque Propriétés Zambie	04/09/2003	Illimité	3 344
Nantissement d'un magasin au Mozambique	04/10/1997	31/01/2014	651
Nantissement de matériel de manutention/ levage en Guinée	01/04/2006	-	-

(1) S'agissant d'une création, ce fonds de commerce n'est pas valorisé dans les comptes.

ENGAGEMENTS DONNÉS AU TITRE DU FINANCEMENT

Au 31 décembre 2010 (en milliers d'euros)	Total	À moins de 1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans
Cautions et garanties financières	45 534	18 180	1 055	26 299
Nantissements, hypothèques, actifs et sûretés donnés en garantie d'emprunt ^(*)	793 759	324 551	420 557	48 651
Autres engagements donnés	1 775	1 775	0	0

(*) DÉTAILS DES PRINCIPAUX NANTISSEMENTS, SÛRETÉS RÉELLES ET HYPOTHÈQUES

Emprunteur	Valeur nominale garantie à l'origine (en milliers d'euros)	Échéance	Actif nanti
	6 500	30/09/2014	Matériel roulant
	36 651	01/07/2020	Matériel roulant
Camrail	12 000 12 000	05/09/2014 05/03/2017	Titres Camrail Titres Sccf Titres Secaf
Bolloré Financière du Loch Financière de Sainte-Marine	200 000	04/01/2012	Titres Aegis ⁽¹⁾ Titres Havas ⁽¹⁾
Imperial Mediterranean Nord-Sumatra Investissements Société Industrielle et Financière de l'Artois	200 000 ⁽²⁾	06/02/2015	Titres Bolloré ⁽²⁾
Compagnie de Cornouaille	-	05/05/2011	Titres Vallourec ⁽³⁾
Société de Manutention du Tchad	2 057	31/12/2015	Matériel

(1) 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.

(2) Nantissement des titres Bolloré

Le Groupe Financière de l'Odet a émis au cours du second semestre 2010 un emprunt obligataire de 200 millions d'euros.

Cet emprunt ne figure pas dans les comptes consolidés de Bolloré.

Cet emprunt s'accompagne d'un nantissement de 2,1 millions d'actions de Bolloré détenues par les sociétés du Groupe et rémunéré à des conditions normales de marché.

Le Groupe conserve durant toute l'opération la pleine propriété des actions et des droits et intérêts associés.

(3) Le Groupe qui détient, au 31 décembre 2010, 5,21 % de Vallourec a couvert au premier semestre 2010 environ 65 % de sa participation au cours de 68,3 euros (136,6 euros avant division du nominal en juillet 2010) par des ventes à terme livrables en titres ou en espèces venant à échéance en mai 2011. 4 millions d'actions Vallourec ont été nantis au titre de cette opération. Le Groupe conserve durant toute l'opération la pleine propriété des actions et des droits et intérêts associés.

Au 31 décembre 2009 (en milliers d'euros)	Total	À moins de 1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans
Cautions et garanties financières	38 025	13 381	21 419	3 225
Nantissements, hypothèques, actifs et sûretés donnés en garantie d'emprunt ^(*)	267 151	0	218 500	48 651
Autres engagements donnés	0	0	0	0

(*) DÉTAILS DES PRINCIPAUX NANTISSEMENTS, SÛRETÉS RÉELLES ET HYPOTHÈQUES

Emprunteur	Valeur nominale garantie à l'origine (en milliers d'euros)	Échéance	Actif nanti
	6 500	30/09/2014	Matériel roulant
Camrail	36 651	01/07/2020	Matériel roulant
	12 000 12 000	05/09/2014 05/03/2017	Titres Camrail Titres Sccf Titres Secaf
Bolloré Financière du Loch Financière de Sainte-Marine	200 000	04/01/2012	Titres Aegis ⁽¹⁾ Titres Havas ⁽¹⁾

(1) 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.

ENGAGEMENTS DONNÉS AU TITRE DES OPÉRATIONS SUR TITRES

Au 31 décembre 2010 (en milliers d'euros)	Total	À moins de 1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans
Engagements fermes d'achat de titres ⁽¹⁾	0	0	0	0
Garanties et autres engagements accordés	450	0	450	0

Au 31 décembre 2009 (en milliers d'euros)	Total	À moins de 1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans
Engagements fermes d'achat de titres ⁽¹⁾	0	0	0	0
Garanties et autres engagements accordés	0	0	0	0

(1) Uniquement les engagements non comptabilisés dans les états financiers.

ENGAGEMENTS REÇUS

Au 31 décembre 2010 (en milliers d'euros)	Total	À moins de 1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans
Au titre des activités opérationnelles	29 831	22 323	6 065	1 443
Au titre du financement	5 000	0	0	5 000
Au titre des opérations sur titres	7 145	7 000	145	0

Au 31 décembre 2009 (en milliers d'euros)	Total	À moins de 1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans
Au titre des activités opérationnelles	30 976	6 270	15 366	9 340
Au titre du financement	0	0	0	0
Au titre des opérations sur titres	0	0	0	0

NOTE 35 – JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS FINANCIERS

Au 31 décembre 2010 (en milliers d'euros)	Dont actifs et passifs financiers						Total actifs et passifs financiers	Juste valeur des actifs et passifs financiers
	Valeur au bilan	Dont actifs et passifs non financiers	Actifs/passifs financiers à la juste valeur par résultat	Placements détenus jusqu'à l'échéance	Prêts et créances/dettes au coût amorti	Actifs financiers disponibles à la vente		
Actifs financiers non courants	2 632 714	0	4 253	0	29 147	2 599 314	2 632 714	2 632 714
Autres actifs non courants	312	0	0	0	312	0	312	312
Actifs financiers courants	325 179	0	38	0	591	324 550	325 179	325 179
Clients et autres débiteurs	1 649 730	0	0	0	1 649 730	0	1 649 730	1 649 730
Autres actifs courants	21 277	21 277	0	0	0	0	0	0
Trésorerie et équivalents de trésorerie	346 878	0	331 917	0	14 961	0	346 878	346 878
Total des postes d'actif	4 976 090	21 277	336 208	0	1 694 741	2 923 864	4 954 813	4 954 813
Dettes financières à long terme	1 290 613	0	6 349	0	1 284 264	0	1 290 613	1 294 354
Autres passifs non courants	19 209	17 636	0	0	1 573	0	1 573	1 573
Dettes financières à court terme	820 153	0	0	0	820 153	0	820 153	820 128
Fournisseurs et autres créditeurs	1 716 251	5 751	0	0	1 710 500	0	1 710 500	1 710 500
Autres passifs courants	82 005	31 479	50 526	0	0	0	50 526	50 526
Total des postes de passif	3 928 231	54 866	56 875	0	3 816 490	0	3 873 365	3 877 081

Au 31 décembre 2009 (en milliers d'euros)	Dont actifs et passifs financiers						Total actifs et passifs financiers	Juste valeur des actifs et passifs financiers
	Valeur au bilan	Dont actifs et passifs non financiers	Actifs/passifs financiers à la juste valeur par résultat	Placements détenus jusqu'à l'échéance	Prêts et créances/dettes au coût amorti	Actifs financiers disponibles à la vente		
Actifs financiers non courants	1 542 092	0	0	0	32 405	1 509 687	1 542 092	1 542 092
Autres actifs non courants	297	0	0	0	297	0	297	297
Actifs financiers courants	535	0	0	0	535	0	535	535
Clients et autres débiteurs	1 499 816	0	0	0	1 499 816	0	1 499 816	1 499 816
Autres actifs courants	19 387	19 387	0	0	0	0	0	0
Trésorerie et équivalents de trésorerie	489 675	0	417 092	0	72 583	0	489 675	489 675
Total des postes d'actif	3 551 802	19 387	417 092	0	1 605 636	1 509 687	3 532 415	3 532 415
Dettes financières à long terme	1 127 579	0	13 980	0	1 113 599	0	1 127 579	1 129 498
Autres passifs non courants	23 935	18 435	0	0	5 500	0	5 500	5 500
Dettes financières à court terme	679 128	0	0	0	679 128	0	679 128	679 405
Fournisseurs et autres créditeurs	1 576 430	3 557	0	0	1 572 873	0	1 572 873	1 572 873
Autres passifs courants	31 835	31 835	0	0	0	0	0	0
Total des postes de passif	3 438 907	53 827	13 980	0	3 371 100	0	3 385 080	3 387 276

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2010				Au 31/12/2009			
	Total	Dont niveau 1	Dont niveau 2	Dont niveau 3	Total	Dont niveau 1	Dont niveau 2	Dont niveau 3
Actifs disponibles à la vente ⁽¹⁾	2 923 864	1 945 283	927 511	0	1 509 687	796 346	659 135	0
Actifs à la juste valeur par résultat	4 291	0	4 291	0	0	0	0	0
Actifs financiers	2 928 155	1 945 283	931 802	0	1 509 687	796 346	659 135	0
Trésorerie et équivalents de trésorerie	331 917	331 917	0	0	417 092	417 092	0	0
Dettes financières évaluées à la juste valeur par résultat	0	0	0	0	0	0	0	0
Instruments financiers dérivés	56 875	0	56 875	0	13 980	0	13 980	0
Passifs financiers évalués à la juste valeur par résultat	56 875	0	56 875	0	13 980	0	13 980	0

(1) Dont 51,1 millions d'euros au 31 décembre 2010 et 54,2 millions d'euros au 31 décembre 2009 concernant des titres comptabilisés à leur coût d'achat en l'absence de juste valeur déterminable de façon fiable.

Le tableau ci-dessus présente la méthode de valorisation des instruments financiers à la juste valeur (Actifs/passifs financiers à la juste valeur par résultat et Actifs financiers disponibles à la vente) requis par la norme IFRS 7 selon les trois niveaux suivants :

- niveau 1 : juste valeur estimée sur des prix cotés sur des marchés actifs pour des actifs ou des passifs identiques ;
- niveau 2 : juste valeur estimée par référence à des prix cotés visés au niveau 1 qui sont observables pour l'actif ou le passif concerné, soit directement (à savoir des prix), soit indirectement (à savoir des données dérivées de prix) ;
- niveau 3 : juste valeur estimée par des techniques d'évaluation utilisant des données relatives à l'actif ou au passif qui ne sont pas fondées sur des données de marché directement observables.

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 trésoreries, 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 – B – « Principes comptables »).

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

Au 31 décembre 2010, les réévaluations temporaires des titres disponibles à la vente du bilan consolidé déterminées sur la base des cours de Bourse s'élevaient à 1519 millions d'euros avant impôt, avec pour contrepartie les capitaux propres consolidés⁽¹⁾.

Au 31 décembre 2010, une variation de 1 % des cours de Bourse entraînerait un impact de 21,3 millions d'euros sur les actifs disponibles à la vente et de 18,1 millions d'euros sur les capitaux propres consolidés, dont 7,4 millions d'euros au titre des réévaluations par transparence des holdings intermédiaires de contrôle⁽¹⁾. Les titres de ces sociétés non cotées revêtent un caractère peu liquide.

Risque de liquidité

La part à moins d'un an des crédits utilisés au 31 décembre 2010 inclut 209 millions d'euros de tirage de billets de trésorerie dans le cadre d'un programme de 500 millions d'euros maximum et 193,7 millions de mobilisations de créances.

Par ailleurs, le montant des lignes de crédit confirmées et non utilisées s'élève à 965 millions d'euros au 31 décembre 2010.

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

Année 2011	6,5%
Année 2012	17,2%
Année 2013	8,3%
Année 2014	58,7%
Année 2015	4,7%
Année 2016	0,6%
Au-delà de 2016	4,0%
Total	100,0%

La durée moyenne des sources de financement du Groupe est de près de quatre années.

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 utilisés, comme confirmés non utilisés (dont le crédit syndiqué de 1,1 milliard d'euros à échéance 2014), ne prévoit pas de clause de remboursement anticipé dépendant du respect de ratios financiers. Quelques crédits utilisés, comme les crédits confirmés non utilisés, en prévoient parfois. Il s'agit alors 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 2010.

(1) Réévaluations par transparence basées notamment sur les valeurs boursières de Bolloré et de Financière de l'Odéa (voir note 9 – Autres actifs financiers).

Risque de taux

La Direction générale décide de la mise en place de couvertures de taux. Des couvertures de type ferme (*swap* de taux, FRA) sont éventuellement utilisées pour gérer le risque de taux de la dette du Groupe.

La note 21 décrit les différents instruments dérivés de couverture de risque de taux du Groupe.

Au 31 décembre 2010, après couverture, la part de l'endettement financier net à taux fixe s'élevait à 23,6 % de l'endettement total.

Sensibilité : si les taux variaient uniformément de + 1 %, l'impact annuel sur les frais financiers serait de + 14,4 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 du 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 *credit 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 présentées dans la note 12 – Clients et autres débiteurs.

Risque de devise

La répartition du chiffre d'affaires (58 % en zone euro, 16 % en zone CFA, 3 % en francs suisse, 3 % en dollars américains, 2 % en livres sterling, 18 % en autres devises) et le fait que beaucoup de dépenses d'exploitation soient en devises locales limitent de fait l'exposition du Groupe au risque de change opérationnel.

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

La gestion du risque de change est centralisée au niveau du Groupe en France et en Europe : chaque filiale ayant des flux annuels en devises vis-à-vis de tiers externes, tant en export/vente qu'en import/achat, supérieurs à 150 milliers d'euros ouvre un compte par devise. Afin de supprimer le risque de variation du cours de change, chaque fin de mois elle demande une couverture auprès de la cellule de gestion sur le solde prévisionnel de ses ventes/achats du mois suivant, payable selon le cas à 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 2010, son portefeuille de couverture en dollar américain en contre-valeur euro comprenait des ventes à terme pour 23,7 millions d'euros et des achats à terme pour 2 millions d'euros, soit une position nette vendeur de 21,7 millions d'euros.

Les pertes et gains de change nets annuels totaux liés aux flux opérationnels en devises se sont élevés en 2010 pour le Groupe à 4 millions d'euros, soit 1,6 % du résultat opérationnel de l'année (+ 1,6 million d'euros en 2009, soit 0,9 % du résultat opérationnel de l'année) ; le résultat opérationnel du Groupe n'est pas exposé de façon significative au risque de change.

Risque matières premières

Les métiers du Groupe ci-dessous sont sensibles aux évolutions des cours des matières premières suivantes :

- Énergie : pétrole ;
- 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.

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

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

Au 31 décembre 2010, les ventes à terme de produits s'élèvent à 88 millions d'euros et les achats à terme, à 57 millions d'euros. Les positions ouvertes vendeur sur marchés IPE (International Petroleum Exchange) s'élèvent à 41 900 tonnes pour 31 millions d'euros.

Les stocks de fioul domestique sont intégralement couverts, à l'exception d'un stock d'environ 52 500 m³ au 31 décembre 2010.

NOTE 37 – LISTE DES SOCIÉTÉS DONT LA DATE DE CLÔTURE EST DIFFÉRENTE DU 31 DÉCEMBRE

	Date de clôture
Europacific	30 juin

NOTE 38 – ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

ACQUISITION DE LA SOCIÉTÉ LCN (LES COMBUSTIBLES DE NORMANDIE)

Le Groupe Bolloré a fait l'acquisition en février 2011 de 49 % du capital de la société LCN pour, à terme, en détenir 100 %. LCN réalise un chiffre d'affaires d'environ 800 millions d'euros. Cette acquisition vient renforcer significativement le réseau de Bolloré Énergie qui représente désormais environ 14 % du marché français.

SIGNATURE DU CONTRAT AUTOLIB'

Le contrat relatif au projet Autolib', système de voitures propres en auto-partage sur l'agglomération parisienne, a été signé en février 2011. Le lancement est prévu en décembre 2011 avec la mise à disposition de 250 Bluecar® à Paris.

INVESTISSEMENTS DANS LES USINES DE PRODUCTION DE BATTERIES

Après la pose de la première pierre en janvier 2011, la nouvelle usine de batteries en Bretagne entrera en production en 2012. Avec cette nouvelle usine et celle du Canada, également en cours d'extension, l'objectif est de pouvoir produire 40 000 batteries par an à l'horizon 2013.

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 l'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 et un état du résultat global ont été établis.

BILAN CONSOLIDÉ DU GROUPE OMNIUM BOLLORÉ

(en milliers d'euros)	31/12/2010	31/12/2009
Actif		
<i>Goodwill</i>	1 040 657	951 259
Immobilisations incorporelles	226 098	223 136
Immobilisations corporelles	1 091 768	986 096
Titres mis en équivalence	802 014	971 096
Autres actifs financiers	1 210 086	872 176
Impôts différés	39 394	34 009
Autres actifs	312	296
Actifs non courants	4 410 329	4 038 068
Stocks et en-cours	175 051	144 889
Clients et autres débiteurs	1 649 931	1 500 009
Impôts courants	97 590	87 987
Autres actifs financiers	21 773	19 387
Autres actifs	325 180	2 315
Trésorerie et équivalents de trésorerie	331 917	417 094
Actifs courants	2 601 442	2 171 681
Total actif	7 011 771	6 209 749

Passif

Capital	34 853	34 853
Primes liées au capital	6 790	6 790
Réserves consolidées	194 541	129 206
Capitaux propres, part du Groupe	236 184	170 849
Intérêts minoritaires	1 958 104	1 494 690
Capitaux propres	2 194 288	1 665 539
Dettes financières à long terme	1 650 616	1 202 579
Provisions pour avantages au personnel	103 867	98 387
Autres provisions	124 889	128 871
Impôts différés	69 204	64 989
Autres passifs	19 209	23 934
Passifs non courants	1 967 785	1 518 760
Dettes financières à court terme	806 446	1 173 337
Provisions (part à moins d'un an)	26 416	24 245
Fournisseurs et autres créditeurs	1 716 688	1 619 993
Impôts courants	218 143	176 039
Autres passifs	82 005	31 836
Passifs courants	2 849 698	3 025 450
Total passif	7 011 771	6 209 749

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ DU GROUPE OMNIUM BOLLORÉ

(en milliers d'euros)	2010	2009
Chiffre d'affaires	7 009 749	6 011 018
Achats et charges externes	(5 611 824)	(4 756 986)
Frais de personnel	(957 366)	(909 540)
Amortissements et provisions	(181 298)	(180 093)
Autres produits opérationnels	114 408	127 253
Autres charges opérationnelles	(132 229)	(118 874)
Résultat opérationnel	241 440	172 778
Coût net du financement	(55 005)	(74 667)
Plus-values (moins-values) de cessions des titres	39 198	(4 854)
Autres produits financiers	88 267	90 002
Autres charges financières	(151 082)	(76 248)
Résultat financier	(78 622)	(65 767)
Part dans le résultat net des entreprises associées	199 892	72 497
Impôts sur les résultats	(93 562)	(78 851)
Résultat net des activités poursuivies	269 148	100 657
Résultat net des activités abandonnées	0	(10 567)
Résultat net consolidé	269 148	90 090
Résultat net consolidé, part du Groupe	24 566	6 652
Intérêts minoritaires	244 582	83 438

ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ DU GROUPE OMNIUM BOLLORÉ

(en milliers d'euros)	2010	2009
Résultat net consolidé de l'exercice	269 148	90 090
Autres éléments du résultat global (nets d'impôt)		
Variation des réserves de conversion des entités contrôlées	28 621	(6 806)
Variation de juste valeur des instruments financiers des entités contrôlées	197 711	229 867
Autres variations du résultat global	52 855	15 312
Résultat global	548 335	328 463
Dont		
– part du Groupe	57 923	37 172
– part des minoritaires	490 412	291 291
<i>Dont impôt sur juste valeur des instruments financiers</i>	<i>(1 066)</i>	<i>(5 472)</i>

VARIATION DE LA TRÉSORERIE CONSOLIDÉE DU GROUPE OMNIUM BOLLORÉ

(en milliers d'euros)	2010	2009
Flux de trésorerie liés à l'activité		
Résultat net part du Groupe des activités poursuivies	24 566	7 913
Part des intérêts minoritaires des activités poursuivies	244 582	92 743
Résultat net consolidé des activités poursuivies	269 148	100 656
Charges et produits sans effet sur la trésorerie		
- élimination des amortissements et provisions	271 763	212 553
- élimination de la variation des impôts différés	(2 711)	257
- autres produits et charges sans incidence de trésorerie ou non liés à l'activité	(208 764)	(54 878)
- élimination des plus ou moins-values de cession	(38 060)	5 797
Autres ajustements		
- coût net du financement	55 005	74 667
- produits des dividendes reçus	(15 868)	(26 298)
- charges d'impôts sur les sociétés	103 835	76 984
Dividendes reçus		
- dividendes reçus des sociétés mises en équivalence	42 159	27 785
- dividendes reçus des sociétés non consolidées	12 054	26 863
Impôts sur les sociétés décaissés	(91 993)	(61 725)
Incidence de la variation du besoin en fonds de roulement	(117 145)	69 735
- dont stocks et en-cours	(17 504)	(16 350)
- dont dettes	45 210	6 665
- dont créances	(144 851)	79 420
Flux nets de trésorerie provenant des activités opérationnelles poursuivies	279 423	452 396
Flux d'investissement		
Décaissements liés à des acquisitions		
- immobilisations corporelles	(196 194)	(181 046)
- immobilisations incorporelles	(23 133)	(86 298)
- titres et autres immobilisations financières	(68 547)	(155 669)
Encaissements liés à des cessions		
- immobilisations corporelles	9 091	31 863
- immobilisations incorporelles	2 164	100
- titres	2 040	18 095
- autres immobilisations financières	9 953	85 001
Incidence des variations de périmètre sur la trésorerie	(58 139)	(30 104)
Flux nets de trésorerie sur investissements des activités poursuivies	(322 765)	(318 058)
Flux de financement		
Décaissements		
- dividendes versés aux actionnaires de la société mère	(47)	(47)
- dividendes versés aux minoritaires net des impôts de distribution	(40 486)	(25 091)
- remboursement des dettes financières	(748 844)	(589 069)
Encaissements		
- augmentation des capitaux propres	3 095	40 505
- subventions d'investissements	0	1 192
- augmentation des dettes financières	735 847	594 282
Intérêts nets décaissés	(57 318)	(113 874)
Flux nets de trésorerie sur opérations de financement des activités poursuivies	(107 753)	(92 102)
Incidence des variations de cours des devises	9 426	(3 506)
Variation de la trésorerie des activités poursuivies	(141 669)	38 730
Incidence des reclassements en activités abandonnées	0	23 490
Trésorerie à l'ouverture	299 515	237 295
Trésorerie à la clôture	157 846	299 515

VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS DU GROUPE OMNIUM BOLLORÉ

(en milliers d'euros)	Nombre d'actions	Capital	Primes	Titres d'auto- contrôle	Juste valeur IAS 39	Réserves de conver- sion	Réserves	Capitaux propres, part du Groupe	Intérêts mino- ritaires	Total
Capitaux propres au 31 décembre 2008	1 165 450	34 853	6 790	(2 150)	(8 787)	(7 117)	107 057	130 646	1 202 200	1 332 846
Transactions avec les actionnaires				(70)			3 101	3 031	1 199	4 230
Dividendes distribués							(46)	(46)	(19 316)	(19 362)
Titres de l'entreprise consolidante (variation)				(70)			452	382	(382)	0
Variations de périmètre							0	0	16 995	16 995
Autres variations							2 695	2 695	3 902	6 597
Éléments du résultat global					29 566	1 232	6 374	37 172	291 291	328 463
Résultat de l'exercice							6 652	6 652	83 438	90 090
Autres éléments du résultat global										
- variation des réserves de conversion des entités contrôlées						(826)		(826)	(5 980)	(6 806)
- variation de juste valeur des instruments financiers des entités contrôlées					29 566			29 566	200 301	229 867
- autres variations du résultat global						2 058	(278)	1 780	13 532	15 312
Capitaux propres au 31 décembre 2009	1 165 450	34 853	6 790	(2 220)	20 779	(5 885)	116 532	170 849	1 494 690	1 665 539
Transactions avec les actionnaires				(55)	0	(1 098)	8 565	7 412	(26 998)	(19 586)
Dividendes distribués							47	47	(30 830)	(30 783)
Titres de l'entreprise consolidante (variation)				(55)			598	543	(543)	0
Variations de périmètre						(1 098)	4 404	3 306	(13 023)	(9 717)
Autres variations							3 516	3 516	17 398	20 914
Éléments du résultat global					23 623	3 695	30 605	57 923	490 412	548 335
Résultat de l'exercice							24 566	24 566	244 582	269 148
Autres éléments du résultat global										
Variation des réserves de conversion des entités contrôlées						3 238		3 238	25 383	28 621
Variation de juste valeur des instruments financiers des entités contrôlées					23 399			23 399	174 312	197 711
Autres variations du résultat global					224	457	6 039	6 720	46 135	52 855
Capitaux propres au 31 décembre 2010	1 165 450	34 853	6 790	(2 275)	44 402	(3 288)	155 702	236 184	1 958 104	2 194 288

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

Au 31 décembre 2010 (en milliers d'euros)	Total 2010	Total 2009	Constantin				AEG Finances			
			Montant (HT)		%		Montant (HT)		%	
			2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009
Audit										
– Commissariat aux comptes										
Bolloré	527	514	249	267	12	10	278	247	58	50
Filiales	2 879	2 719	2 665	2 476	87	90	214	243	37	50
– Autres missions légales et accessoires										
Bolloré	24	0	24	0	1	0	0	0	5	0
Filiales	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Sous-total	3 430	3 233	2 938	2 743	100	100	492	490	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	3 430	3 233	2 938	2 743	100	100	492	490	100	100

Au 31 décembre 2009 (en milliers d'euros)	Total 2009	Total 2008	Constantin				AEG Finances			
			Montant (HT)		%		Montant (HT)		%	
			2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008
Audit										
– Commissariat aux comptes										
Bolloré	514	422	267	211	10	8	247	211	50	48
Filiales	2 719	2 804	2 476	2 577	90	92	243	227	50	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	3 233	3 226	2 743	2 788	100	100	490	438	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	3 233	3 226	2 743	2 788	100	100	490	438	100	100

NOTE 41 – LISTE DES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES

Libellé	Siège	% d'intérêt 2010	% d'intérêt 2009 publié	SIREN/Pays/Territoire
I. Par intégration globale				
African Investment Company	Luxembourg	93,62	93,50	Luxembourg
Agence Maritime Rochelaise Alliance	Rochefort	65,45	65,45	541 780 193
Agetraf RDC	Kinshasa	99,31	99,30	Rép. démocr. du Congo
Alcafi	Rotterdam	99,31	99,31	Pays-Bas
Alraïne Shipping	Lagos	99,31	99,31	Nigeria
Amatransit NC (ex-Amatrans Nouméa)	Nouméa	84,14	84,14	Nouvelle-Calédonie
Ami Tanzanie	Dar Es Salaam	99,31	99,31	Tanzanie
Amifin Holding	Genève	99,31	99,31	Suisse
Antrak Ghana Ltd (ex-Ro Ro Services (Ghana) Ltd)	Accra	99,31	99,31	Ghana
Antrak Group (Ghana) Ltd	Accra	99,31	99,31	Ghana
Antrak Group (Nigeria) Ltd	Lagos	99,31	99,31	Nigeria
Antrak International Ltd	Île de Man	99,31	99,12	Royaume-Uni
Antrak Logistics Pty Ltd (ex-Antrak Paccon Logistics Pty Aus)	Perth	69,52	69,52	Australie
Arlington Invest. SA	Luxembourg	93,53	93,53	Luxembourg
Ateliers et Chantiers de Côte d'Ivoire	Abidjan	99,31	99,31	Côte d'Ivoire
Atlantique Containers Réparations – Acor	Montoir-de-Bretagne	52,11	52,11	420 488 355
Automatic Control Systems Inc.	New York	92,40	92,40	États-Unis
Automatic Systems America Inc.	Montréal	92,40	92,40	Canada
Automatic Systems Belgium SA	Wavre	92,40	92,40	Belgique
Automatic Systems Equipment Ltd	Birmingham	92,40	92,40	Royaume-Uni
Automatic Systems Española SA	Barcelone	92,40	92,40	Espagne
Automatic Systems France SA ⁽³⁾	Rungis	92,40	92,40	304 395 973
Barrière Contrôle d'Accès SARL ⁽³⁾	Paris	92,40	92,40	420 248 031
Bathium Canada Inc.	Boucherville-Québec	79,45	79,45	Canada
Batscap	Odet	79,45	79,45	421 090 051
Bénin Terminal	Cotonou	90,62	NC	Bénin
Bernard Group	Hainault-Ilford	99,28	99,28	Royaume-Uni
Bolloré (ex-Bolloré Investissement) ⁽¹⁾	Odet	99,31	99,31	055 804 124
Bolloré Africa Logistics Cameroun (ex-Saga Cameroun)	Douala	93,76	88,75	Cameroun
Bolloré Africa Logistics Côte d'Ivoire (ex-SDV Saga Côte d'Ivoire)	Abidjan	84,14	84,05	Côte d'Ivoire
Bolloré Africa Logistics Sénégal (ex-SDV Sénégal)	Dakar	83,65	82,63	Sénégal
Bolloré Énergie (ex-SCE) ⁽¹⁾	Odet	99,30	99,30	601 251 614
Bolloré Inc. (ex-Bolmet Inc.)	Dayville	99,31	99,31	États-Unis
Bolloré Intermédia (ex-Régie 8) ⁽¹⁾	Odet	99,31	99,31	479 918 096
Bolloré Logistics (ex-SDV DAT Gie)	Puteaux	99,28	99,28	389 877 523
Bolloré Média (ex-Financière Hoëdic) ⁽¹⁾	Puteaux	99,31	99,31	501 384 234
Bolloré Shanghai	Shanghai	99,31	99,31	Rép. populaire de Chine

Libellé	Siège	% d'intérêt 2010	% d'intérêt 2009 publié	SIREN/Pays/Territoire
Bolloré Telecom	Puteaux	88,86	88,86	487 529 232
Burkina Logistics and Mining Services	Ouagadougou	94,91	94,88	Burkina Faso
Calpam Mineralöl GmbH Aschaffenburg	Aschaffenburg	99,31	99,31	Allemagne
Camrail	Douala	76,13	76,03	Cameroun
Carena	Abidjan	49,65	49,65	Côte d'Ivoire
Centrafrique Logistique	Bangui	84,38	NC	Rép. centrafricaine
Cherbourg Maritime Voyages ⁽¹⁾	Tourlaville	99,28	99,28	408 306 975
CICA	Neuchâtel	99,31	99,31	Suisse
CIPCH BV	Rotterdam	99,31	99,31	Pays-Bas
Cogema Dunkerque ⁽¹⁾	Dunkerque	99,30	99,30	076 650 019
Compagnie de Cornouaille ⁽¹⁾	Odet	99,31	99,31	443 827 134
Compagnie de la Pointe d'Arradon ⁽¹⁾	Odet	94,46	NC	519 116 552
Compagnie de Pleuven	Puteaux	95,63	95,63	487 529 828
Compagnie des Glénans ⁽¹⁾	Odet	99,31	99,31	352 778 187
Compagnie des Tramways de Rouen	Puteaux	86,15	86,14	570 504 472
Compagnie du Cambodge	Puteaux	94,62	94,62	552 073 785
Compagnie Saint-Corentin ⁽¹⁾	Puteaux	99,31	99,31	443 827 316
Compagnie Saint-Gabriel ⁽¹⁾	Odet	99,30	99,30	398 954 503
Comptoir Général Maritime Sétois ⁽¹⁾	Sète	99,28	99,28	642 680 060
Congo Containers Sprl	Kinshasa	98,51	98,51	Rép. démocr. du Congo
Congo Terminal Holding	Puteaux	44,69	44,69	512 285 404
Congo Terminal	Pointe-Noire	54,94	54,94	Rép. démocr. du Congo
Cormoran Participations SA	Luxembourg	93,53	93,53	Luxembourg
Cross Marine Services Ltd	Lagos	99,31	99,31	Nigeria
CSA	Paris	93,98	93,98	308 293 430
CSA TMO Holdings ⁽¹⁾	Paris	99,31	99,31	410 163 554
CSI	Nice	93,97	93,97	410 769 996
CSTO	Paris	93,98	93,98	320 495 732
Deko Ltd	Hong Kong	NC	93,53	Hong Kong
Delmas Petroleum Services	Port-Gentil	76,77	76,77	Gabon
Deutsche Calpam GmbH Hamburg (ex-Calpam Min. Handel Ver.)	Hambourg	99,31	99,31	Allemagne
Dewulf Cailleret ⁽¹⁾	Dunkerque	99,31	99,31	380 355 875
Direct 8 (ex-Bolloré Média) ⁽¹⁾	Puteaux	99,31	99,31	444 564 793
Direct Bretagne (ex-Bretagne Plus) ⁽¹⁾	Odet	99,31	99,31	487 626 764
Direct Nice (ex-Compagnie de Hoëdic) ⁽¹⁾	Puteaux	98,32	98,31	492 950 431
Direct Production (ex-Bolloré Production) ⁽¹⁾	Puteaux	99,31	99,31	438 114 746
Direct Soir ⁽¹⁾	Puteaux	99,31	99,31	485 374 128
Direct Star	Puteaux	99,31	NC	384 939 484
Direct Strasbourg ⁽¹⁾	Puteaux	98,32	98,31	501 384 242

Libellé	Siège	% d'intérêt 2010	% d'intérêt 2009 publié	SIREN/Pays/Territoire
Direct Toulouse (ex-Compagnie de Mousterlin) ⁽¹⁾	Puteaux	65,54	98,31	492 950 860
Docks Industriels Affrètement - DIAF	Rouen	74,48	74,34	338 250 350
Domaines de la Croix et de la Bastide Blanche ⁽¹⁾	La Croix-Valmer	98,31	NC	437 554 348
Dumbarton Invest. SA	Luxembourg	93,53	93,53	Luxembourg
EACS Mombasa	Nairobi	99,31	99,31	Kenya
Elycar Invest. SA (ex-Carlyle Invest. SA)	Luxembourg	93,53	93,53	Luxembourg
Esprit Info (ex-Autraco) ⁽¹⁾	Colombes	99,31	99,12	333 134 799
Euro Pacific Forwarding Pty Ltd	Brisbane	99,28	99,28	Australie
EXAF ⁽¹⁾	Puteaux	99,31	99,31	602 031 379
Filminger ⁽¹⁾	Tremblay-en-France	99,31	99,12	403 851 033
Financière 84 (ex-Lurit) ⁽¹⁾	Monteux	99,21	99,02	315 029 884
Financière de Concarneau ⁽¹⁾	Odet	99,31	99,31	447 535 204
Financière du Champ de Mars (ex-Socfin)	Bruxelles	99,31	99,31	Belgique
Financière de Kéréon	Bruxelles	99,31	99,31	Belgique
Financière de Sainte Marine (ex-Bolloré Médias Investissements)	Puteaux	95,63	95,63	442 134 177
Financière du Loch	Puteaux	95,64	95,64	417 537 628
Financière du Perguet ⁽¹⁾	Puteaux	94,46	NC	433 957 792
Financière Moncey	Puteaux	90,08	90,07	562 050 724
Financière Penfret ⁽¹⁾	Odet	99,31	99,31	418 212 197
Forestière Équatoriale	Abidjan	93,53	93,53	Côte d'Ivoire
Fos Conteneurs Logistique ⁽¹⁾	Port Saint-Louis-du-Rhône	99,28	99,28	342 134 566
Freetown Terminal	Freetown	99,31	NC	Sierra Leone
Freetown Terminal Holding	Londres	99,31	NC	Royaume-Uni
Gabon Mining Logistics	Libreville	67,17	67,17	Gabon
Gamship	Banjul	99,31	99,31	Gambie
Goldway (FE) Ltd	Hong Kong	NC	93,53	Hong Kong
Gruau Microbus	Saint-Berthevin	79,55	34,91	501 161 798
Guadeloupe Transit Déménagement - GTD	Baie-Mahault/Guadeloupe	99,30	99,15	327 869 061
Holding Intermodal Services - HIS ⁽¹⁾	Puteaux	99,16	99,16	382 397 404
Hombard Publishing BV	Amsterdam	99,31	99,31	Pays-Bas
IER GmbH	Uetze	92,40	92,40	Allemagne
IER Graphic (ex-Tupos Graphic) ⁽³⁾	Avelin	NC	92,40	330 345 158
IER Impresoras Especializadas	Madrid	92,40	92,40	Espagne
IER Inc.	Carrollton	92,40	92,40	États-Unis
IER Ltd	Southall	92,40	92,40	Royaume-Uni
IER Pte Ltd	Singapour	92,40	92,40	Singapour
IER SA ⁽³⁾	Suresnes	92,40	92,40	622 050 318
Immobilière du Mount Vernon ⁽¹⁾	Vaucresson	99,31	99,31	302 048 608
Imperial Mediterranean	Puteaux	95,64	95,64	414 818 906
Intervalles ⁽¹⁾	Paris	99,31	99,31	440 240 885

Libellé	Siège	% d'intérêt 2010	% d'intérêt 2009 publié	SIREN/Pays/Territoire
Iris Immobilier ⁽¹⁾	Puteaux	99,31	99,31	414 704 163
Isamar ⁽¹⁾	Valence	99,31	99,31	Espagne
ITD	Puteaux	99,31	99,21	440 310 381
Joint Service Africa	Amsterdam	99,31	99,31	Pays-Bas
Kanway (FE) Ltd	Hong Kong	NC	93,53	Hong Kong
Kerné Finance ⁽¹⁾	Odet	99,23	99,23	414 753 723
Koway (FE) Ltd	Hong Kong	NC	93,53	Hong Kong
La Charbonnière	Maison-Alfort	52,32	52,32	572 199 636
Latham Invest. SA	Luxembourg	93,53	93,53	Luxembourg
Les Charbons Maulois ⁽¹⁾	Maule	99,18	99,18	619 803 083
Locamat ⁽¹⁾	Tremblay-en-France	99,31	99,31	339 390 197
Logistics Support Services Ltd (ex-Starlogic Ltd)	Hong Kong	99,28	99,28	Hong Kong
Madisson Invest. SA	Luxembourg	93,53	93,53	Luxembourg
Matin Plus	Puteaux	69,52	69,52	492 714 779
Mombasa Container Terminal Ltd	Nairobi	99,31	99,31	Kenya
Montrose Invest. SA	Luxembourg	93,53	93,53	Luxembourg
Morisson Invest. SA	Luxembourg	93,53	93,53	Luxembourg
My IP	Paris	54,78	NC	452 313 299
Nord Sud CTI (ex-Transit Gauthier) ⁽¹⁾	Rouen	99,26	99,26	590 501 698
Nord-Sumatra Investissements (ex-Plantation Nord-Sumatra)	Bruxelles	99,07	99,07	Belgique
Normande de Manutention ⁽¹⁾	Grand-Couronne	99,28	99,28	382 467 645
Pargefi	Valence	93,53	93,53	Espagne
Pargefi Helios Iberica Luxembourg	Luxembourg	93,53	93,53	Luxembourg
Participaciones Ibero Internacionales	Valence	93,52	NC	Espagne
Participaciones Internacionales Portuarias	Valence	93,52	93,52	Espagne
Peachtree Invest. SA	Luxembourg	93,53	93,53	Luxembourg
Plantations des Terres Rouges	Luxembourg	93,53	93,53	Luxembourg
Polyconseil	Paris	99,31	69,52	352 855 993
Progosa Investment	Séville	93,52	93,52	Espagne
Pro-Service Forwarding Company Inc.	Inglewood	NC	99,27	États-Unis
Pt Sarana Citra Adicarya	Jakarta	99,28	99,28	Indonésie
Pt SDV Logistics Indonesia	Jakarta	99,28	99,28	Indonésie
PTR Finances	Luxembourg	93,53	93,53	Luxembourg
Rainbow Investments Ltd	Lusaka	50,63	50,63	Zambie
Redlands Farm Holding	Wilmington	93,55	NC	États-Unis
Renwick Invest. SA	Luxembourg	93,53	93,53	Luxembourg
Réunitrans ⁽¹⁾	La Possession/La Réunion	94,12	94,12	345 261 580
Rivaud Innovation	Puteaux	92,29	92,28	390 054 815
Rivaud Loisirs Communication	Puteaux	93,87	93,87	428 773 980
SFA SA	Luxembourg	93,55	93,55	Luxembourg

Libellé	Siège	% d'intérêt 2010	% d'intérêt 2009 publié	SIREN/Pays/Territoire
SAFA Cameroun	Dizangué	59,80	59,77	Cameroun
SAFA France	Puteaux	83,57	83,57	409 140 530
Saga ⁽¹⁾	Puteaux	99,31	99,12	542 027 529
Saga Air Belgium	Brucargo	99,30	99,11	Belgique
Saga Bénin (ex-SBEM)	Cotonou	70,50	70,35	Bénin
Saga Congo	Pointe-Noire	99,31	99,12	Congo
Saga France (ex-Sagatrans) ⁽¹⁾	Puteaux	99,31	99,12	712 025 691
Saga Gabon	Port-Gentil	98,71	98,52	Gabon
Saga Guadeloupe ⁽¹⁾	Baie-Mahault/Guadeloupe	99,26	99,07	508 605 292
Saga Guinée	Conakry	99,31	99,12	Guinée
Saga Investissement ⁽¹⁾	Puteaux	99,31	99,12	381 960 475
Saga Japan KK	Tokyo	99,31	99,12	Japon
Saga Maritime de Transit Littee - SMTL ⁽¹⁾	Fort-de-France/Martinique	99,30	99,12	303 159 370
Saga Réunion ⁽¹⁾	La Possession/La Réunion	99,30	99,11	310 850 755
Saga Sénégal	Dakar	NC	98,64	Sénégal
Saga Togo	Lomé	80,40	80,26	Togo
Saka Delmas	Jakarta	NC	99,28	Indonésie
SAMA ⁽¹⁾	Colombes	99,31	99,31	487 495 012
SAMC Combustibles	Bâle	99,31	99,31	Suisse
SATRAM Huiles	Bâle	99,31	99,31	Suisse
Scanship Ghana	Tema	99,31	99,31	Ghana
SCCF	Douala	98,35	98,22	Cameroun
SCTT ⁽¹⁾	Colombes	99,26	99,07	775 668 825
SDV Afrique	Puteaux	99,31	99,31	328 046 032
SDV Ami Angola Lda (ex-Ami Angola)	Luanda	99,31	99,31	Angola
SDV Ami Mozambique (ex-Ami Mozambique)	Beira	98,81	98,81	Mozambique
SDV Argentine	Buenos Aires	94,32	94,32	Argentine
SDV Asia Pacific Corporate Pte Ltd	Singapour	99,31	99,31	Singapour
SDV Australia	Botany	99,28	99,28	Australie
SDV Belgium	Anvers	99,28	99,28	Belgique
SDV Bénin	Cotonou	92,45	92,45	Bénin
SDV Ltd (ex-SDV Bernard Ltd)	Hainault-Ilford	99,28	99,28	Royaume-Uni
SDV Brasil Ltda (ex-Scacbras)	São Paulo	99,28	99,28	Brésil
SDV Burkina Faso	Ouagadougou	88,00	88,01	Burkina Faso
SDV Cambodge	Phnom Penh	99,28	99,28	Cambodge
SDV Cameroun	Douala	NC	97,55	Cameroun
SDV Caraïbes ⁽¹⁾	Baie-Mahault/Guadeloupe	94,37	94,37	348 092 297
SDV Centrafrique	Bangui	99,30	99,30	Rép. centrafricaine
SDV Chili	Santiago	99,28	99,28	Chili
SDV China Ltd (ex-GEIS Cargo JM China Ltd)	Hong Kong	99,28	99,28	Rép. populaire de Chine

Libellé	Siège	% d'intérêt 2010	% d'intérêt 2009 publié	SIREN/Pays/Territoire
SDV Congo	Pointe-Noire	99,30	99,30	Congo
SDV Gabon	Libreville	95,96	95,96	Gabon
SDV GEIS GmbH (ex-GEIS SDV Deutschland)	Francfort	49,74	49,74	Allemagne
SDV Ghana Ltd (ex-Delmas Ghana)	Téma	99,31	99,31	Ghana
SDV Guinée	Conakry	95,85	95,85	Guinée
SDV Guinée SA	Malabo	54,61	NC	Guinée équatoriale
SDV Guyane	Remiré Montjoly/Guyane	84,39	84,39	403 318 249
SDV Industrial Project SDN BHD	Kuala Lumpur	59,57	59,57	Malaisie
SDV International Logistics Ltd (ex-SDV Air Link India Ltd)	Calcutta	99,26	99,26	Inde
SDV Italia	Milan	99,29	99,28	Italie
SDV Japon KK	Tokyo	99,31	99,31	Japon
SDV Korea	Séoul	99,31	99,31	Corée du Sud
SDV La Réunion ⁽¹⁾	La Possession/La Réunion	99,28	99,28	310 879 937
SDV Laos	Vientiane	99,28	99,28	Laos
SDV Logistics Namibia	Windhoek	99,22	NC	Namibie
SDV Logistics Shanghai Ltd	Shanghai	99,28	99,28	Rép. populaire de Chine
SDV Logistics Singapore (ex-SDV South East Asia Pte Ltd)	Singapour	99,28	99,28	Singapour
SDV Logistics Sudan Ltd	Juba	89,38	89,38	Soudan
SDV Logistics Thailand Co Ltd	Bangkok	59,57	59,57	Thaïlande
SDV Logistique Internationale (ex-Scac) ⁽¹⁾	Puteaux	99,28	99,28	552 088 536
SDV Logistiques Canada (ex-Scac Canada)	Saint-Laurent Québec	98,05	98,05	Canada
SDV Luxembourg	Luxembourg	99,28	99,28	Luxembourg
SDV Madagascar (ex-Scac Madagascar)	Toamasina	99,31	99,31	Madagascar
SDV Malawi (ex-SDV Ami Malawi)	Blantyre	99,31	99,31	Malawi
SDV Mali	Bamako	98,72	98,71	Mali
SDV Maroc (ex-Scac Maroc)	Casablanca	99,28	99,28	Maroc
SDV Martinique ⁽¹⁾	Fort-de-France/Martinique	99,28	99,28	421 360 785
SDV Méditerranée ⁽¹⁾	Marseille	99,28	99,28	722 058 856
SDV Mexique	Mexico	99,28	99,28	Mexique
SDV Mining Antrak Africa (ex-SDV Mining Energy) ⁽¹⁾	Puteaux	99,27	99,27	414 703 892
SDV Nederland BV (ex-Scac Nederland BV)	Hoogvliet	99,28	99,28	Pays-Bas
SDV Niger	Niamey	99,31	99,31	Niger
SDV Nigeria (ex-Alraïne-Nigeria)	Lagos	99,31	99,31	Nigeria
SDV Nouvelle-Zélande	Makati City	99,28	99,28	Nouvelle-Zélande
SDV Philippines	Paranaque	69,50	69,50	Philippines
SDV Polynésie (ex-Amatrans Papeete)	Papeete	87,01	86,98	Polynésie Française
SDV Portugal	Lisbonne	99,18	99,18	Portugal
SDV PRC Int. Freight Forwarding Ltd	Shanghai	99,28	99,28	Rép. populaire de Chine
SDV Project GmbH (ex-SDV Project Deutschland)	Hambourg	49,74	49,74	Allemagne

Libellé	Siège	% d'intérêt 2010	% d'intérêt 2009 publié	SIREN/Pays/Territoire
SDV Sierra Leone	Freetown	99,26	NC	Sierra Leone
SDV South Africa (ex-SDV Transami Pty Ltd RSA)	Johannesburg	99,30	99,29	Afrique du Sud
SDV Taïwan	Taipei	99,28	99,28	Taïwan
SDV Tchad	N'Djamena	84,53	84,54	Tchad
SDV Togo	Lomé	99,29	99,29	Togo
SDV Transami Burundi (ex-SDV Burundi)	Bujumbura	98,27	98,11	Burundi
SDV Transami Djibouti Ltd	Djibouti	69,52	69,52	Djibouti
SDV Transami Kenya Ltd (ex-Transami Kenya)	Nairobi	99,31	99,31	Kenya
SDV Transami Nv (ex-Transintra Nv)	Anvers	99,31	99,31	Belgique
SDV Transami Ouganda Ltd (ex-Transami Ouganda)	Kampala	99,31	99,31	Ouganda
SDV Transami Rwanda (ex-SDV Rwanda)	Kigali	99,27	99,27	Rwanda
SDV Transami Tanzanie Ltd (ex-SDV Notco Tanzanie)	Dar-es-Salaam	99,31	99,31	Tanzanie
SDV Transintra Soudan	Khartoum	49,65	49,65	Soudan
SDV Transport Hong Kong	Hong Kong	99,28	99,28	Hong Kong
SDV Transport Malaysia	Kuala Lumpur	59,57	59,57	Malaisie
SDV Tunisie	Radès	49,64	49,64	Tunisie
SDV UK	Liverpool	99,28	99,28	Royaume-Uni
SDV USA Inc.	New York	99,27	99,27	États-Unis
SDV Vietnam Ltd	Hô Chi Minh-Ville	99,28	99,28	Vietnam
SDV Zambie (ex-Ami Zambie)	Lusaka	99,31	99,31	Zambie
Seaways Pty Ltd (ex-SAEL)	Randburg	99,30	99,29	Afrique du Sud
Secaf	Puteaux	98,63	98,53	075 650 820
Sénégal Tours	Dakar	77,35	65,57	Sénégal
SES	Paris	93,98	93,98	315 013 557
SETO	Ouagadougou	47,41	47,36	Burkina Faso
Sitarail	Abidjan	50,61	50,60	Côte d'Ivoire
Sierra Leone Shipping Agencies Limited - SLSA	Freetown	99,23	NC	Sierra Leone
SMN	Douala	49,80	49,52	Cameroun
SNAT	Libreville	79,45	79,29	Gabon
SNCDV Nigeria	Lagos	99,30	99,30	Nigeria
Socarfi	Puteaux	90,53	90,53	612 039 099
Socatraf	Bangui	68,08	67,95	Rép. centrafricaine
Socfrance	Puteaux	95,19	95,19	562 111 773
Société Anonyme de Manutention et de Participations - SAMP ⁽²⁾	Le Port/La Réunion	92,62	92,62	310 863 329
Société Bordelaise Africaine	Puteaux	98,76	98,75	552 119 604
Société Centrale de Représentation	Puteaux	93,02	93,02	582 142 857
Société d'Acconage et de Manutention de La Réunion - SAMR ⁽²⁾	Le Port/La Réunion	92,62	92,62	350 869 004
Société de Manutention du Terminal à Conteneurs de Cotonou - SMTC	Cotonou	64,55	64,49	Bénin
Société de Participations Portuaires	Puteaux	59,59	59,58	421 380 460

Libellé	Siège	% d'intérêt 2010	% d'intérêt 2009 publié	SIREN/Pays/Territoire
Société des Chemins de Fer et Tramways du Var et du Gard	Puteaux	90,59	90,59	612 039 045
Société d'Entreprise de Manutentions Maritimes	Lomé	85,21	NC	Togo
Société d'Entreprise de Moyens et de Manutentions Maritimes	Lomé	95,16	NC	Togo
Société d'Exploitation des Parcs à Bois du Cameroun – SEPBC	Douala	72,63	72,11	Cameroun
Société d'Exploitation du Parc à Bois d'Abidjan – SEPBA	Abidjan	70,11	70,03	Côte d'Ivoire
Société d'Exploitation du Terminal de Vridi	Abidjan	55,04	54,99	Côte d'Ivoire
Société Dunkerquoise de Magasinage et de Transbordement – SDMT ⁽¹⁾	Loon-Plage	94,43	94,42	075 750 034
Société Financière d'Afrique Australe – SF2A	Puteaux	50,63	50,63	500 760 178
Société Financière d'Afrique Centrale ⁽¹⁾	Puteaux	99,31	99,31	421 387 739
Société Foncière du Château Volterra	Puteaux	91,30	NC	596 480 111
Société Française Donges Metz – SFDM ⁽¹⁾	Avon	94,36	94,36	390 640 100
Société Générale de Manutention et de Transit – SGMT ⁽¹⁾	La Rochelle	99,28	99,24	551 780 331
Société Industrielle et Financière de l'Artois	Puteaux	90,39	90,38	562 078 261
Société Nationale de Transit du Burkina	Ouagadougou	84,39	84,23	Burkina Faso
Société Nouvelle Cherbourg Maritime ⁽¹⁾	Tourlaville	99,28	99,28	552 650 228
Société Terminaux Conteneurs Gabon (ex-Sageps)	Libreville	52,06	52,04	Gabon
Société Togolaise de Consignation Maritime	Lomé	84,15	84,06	Togo
Socopao ⁽¹⁾	Puteaux	99,31	99,31	343 390 431
Socopao Bénin (ex-Société Béninoise de Consignation)	Cotonou	84,19	84,10	Bénin
Socopao Cameroun	Douala	92,29	92,28	Cameroun
Socopao Côte d'Ivoire	Abidjan	84,15	84,06	Côte d'Ivoire
Socopao Guinée	Conakry	97,73	97,62	Guinée
Socopao Kenya Ltd (ex-Delmas Kenya Ltd)	Nairobi	NC	69,77	Kenya
Socopao Sénégal (ex-Socofroid)	Dakar	83,78	82,78	Sénégal
Socshipard (ex-Société du 30)	Puteaux	94,22	94,21	552 111 270
Sofib	Abidjan	75,54	75,53	Côte d'Ivoire
Sofimap ⁽¹⁾	Puteaux	98,99	98,99	424 097 939
Sofiprom ⁽¹⁾	Puteaux	99,31	99,31	328 516 844
Sogam	Les Sables-d'Olonne	68,50	68,50	332 185 859
Sogera ⁽¹⁾	Baie-Mahault/Guadeloupe	94,33	94,33	309 023 422
Sogetra	Dunkerque	49,65	49,65	075 450 569
Somac	Douala	49,81	47,55	Cameroun
Sorebol	Luxembourg	99,31	99,31	Luxembourg
Sorétrans ⁽¹⁾	La Possession/La Réunion	94,12	94,11	345 261 655
Swann Invest. SA	Luxembourg	93,53	93,53	Luxembourg
Tai Pan Ltd	Hong Kong	NC	93,53	Hong Kong

Libellé	Siège	% d'intérêt 2010	% d'intérêt 2009 publié	SIREN/Pays/Territoire
Tamaris Finance ⁽¹⁾	Puteaux	99,26	99,26	417 978 632
Technifin	Fribourg	99,31	99,31	Suisse
Tema Conteneur Terminal Ghana	Tema	99,31	99,31	Ghana
Terminal Conteneurs Madagascar	Toamasina	99,31	99,31	Madagascar
Terminaux du Gabon Holding	Puteaux	47,69	47,69	492 950 845
TGI ⁽¹⁾	Dunkerque	97,31	NC	322 827 924
TICH ⁽¹⁾	Puteaux	95,34	95,34	498 916 089
Tin Can Island Container Ltd	Lagos	50,25	50,25	Nigeria
Trailer Corp. Ltd	Lusaka	50,63	50,63	Zambie
Trans Meridian Maritime Services	Tema	99,31	99,31	Ghana
Transcap Nigeria	Lagos	99,30	99,30	Nigeria
Transisud	Marseille	64,47	64,47	327 411 583
TSL South East Asia Hub Pte Ltd (ex-GEIS Cargo JM Singapour Ltd)	Singapour	99,28	99,28	Singapour
Umarco Liberia	Monrovia	60,06	NC	Liberia
Unicaf ⁽¹⁾	Puteaux	99,31	99,12	403 227 820
UX France ⁽¹⁾	Tremblay-en-France	99,04	99,06	325 124 428
Wasa Delmas (ex-Delmas Nigeria)	Lagos	NC	99,31	Nigeria
Whitehorse Carriers Ltd	Melrose Arch	50,63	50,63	Afrique du Sud
Wifirst	Paris	54,78	49,81	441 757 614
WY Productions	Paris	69,52	NC	442 885 364
Zalawi Haulage Ltd	Lusaka	50,62	50,62	Zambie
II. Par intégration proportionnelle				
Bolera Minera	Buenos Aires	39,72	NC	Argentine
Canarship	Valence	49,65	49,65	Espagne
Douala International Terminal	Douala	39,72	39,72	Cameroun
Hanjin Spain Sa	Valence	48,66	48,66	Espagne
Intermodal Shipping Agency Ghana Ltd	Tema	49,65	49,65	Ghana
Manumat	Le Port/La Réunion	30,88	30,88	348 649 864
Meridian Port Holding Ltd	Londres	49,65	49,65	Royaume-Uni
Meridian Port Services	Tema	34,75	34,75	Ghana
Pacoci	Abidjan	42,09	42,04	Côte d'Ivoire
Porto Seco Mulemba	Luanda	39,72	NC	Angola
Société d'Exploitation des Parcs à Bois du Gabon - SEPBG	Libreville	43,62	43,62	Gabon
Société de Manutention du Tchad	N'Djamena	44,69	NC	Tchad
Terminal Roulier d'Abidjan - TERRA	Abidjan	21,04	NC	Côte d'Ivoire
Véhicules Électriques Pininfarina-Bolloré	Puteaux	49,65	49,65	502 466 931
III. Par mise en équivalence				
Aegis Group	Londres	NC	27,83	Royaume-Uni
Bereby Finance	Abidjan	20,01	18,87	Côte d'Ivoire

Libellé	Siège	% d'intérêt 2010	% d'intérêt 2009 publié	SIREN/Pays/Territoire
Euro Média Group (ex-Euro Média Télévision)	Bry-sur-Marne	18,01	18,01	326 752 797
Havas	Suresnes	31,62	31,66	335 480 265
Liberian Agriculture Company	Monrovia	22,98	21,67	Liberia
Okomu Oil Palm Company Plc	Lagos	12,82	12,08	Nigeria
Palm Cam	Douala	15,43	13,81	Cameroun
Plantations Nord-Sumatra Ltd	Guernesey	42,07	41,77	Royaume-Uni
Salala Rubber Corporation	Monrovia	13,30	NC	Liberia
SDV Horoz	Istanbul	49,54	49,54	Turquie
Socapalm	Tillo	9,68	8,66	Cameroun
Socfinaf Company Ltd	Nairobi	NC	25,11	Kenya
Socfin (ex-Socfinal)	Luxembourg	37,83	37,82	Luxembourg
Socfinaf (ex-Compagnie Internationale de Cultures)	Luxembourg	22,99	21,67	Luxembourg
Socfinasia	Luxembourg	42,07	41,77	Luxembourg
Socflnco	Bruxelles	32,53	31,72	Belgique
Socfindo	Medan	37,86	37,59	Indonésie
Société des Caoutchoucs de Grand-Bereby - SOGB	San Pedro	14,64	13,80	Côte d'Ivoire
Sogescol	Bruxelles	32,53	31,72	Belgique
Someport Walon	Levallois-Perret	37,24	37,23	054 805 494
SP Ferme Suisse	Edéa	8,68	8,67	Cameroun
Terres Rouges Consultant	Puteaux	32,52	31,71	317 194 181
Tiba Internacional	Valence	39,71	39,71	Espagne

(1) Société intégrée fiscalement dans Bolloré.

(2) Société intégrée fiscalement dans SAMP.

(3) Société intégrée fiscalement dans IER.

(NC) Non consolidée.

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Exercice clos le 31 décembre 2010

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 2010, 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 de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les évolutions des règles et méthodes comptables exprimées dans le paragraphe 1 « Nouvelles normes d'application obligatoire à compter de 2010 » de la note 1 – B.3 « Évolutions normatives » de l'annexe aux états financiers.

II – JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

Comme il est indiqué dans le paragraphe 1 « Recours à des estimations » de la note 1 – B.6 « Règles et méthodes d'évaluation » de l'annexe, la Direction de votre société est conduite à effectuer des estimations et à formuler des hypothèses qui affectent les montants figurant dans les comptes consolidés. Ce paragraphe précise en outre que les montants qui figureront dans les futurs comptes consolidés de votre société pourraient être différents en cas de révision de ces estimations et hypothèses. Dans le cadre de notre audit des comptes consolidés au 31 décembre 2010, nous avons considéré que les *goodwill*, les titres mis en équivalence ainsi que les titres disponibles à la vente sont sujets à des estimations comptables significatives.

• Votre société présente à l'actif de son bilan des goodwill nets de 1 098 millions d'euros, tels que décrits dans la note 4 « *Goodwill* » de l'annexe. Votre société procède à la comparaison de la valeur nette comptable des *goodwill* avec leur valeur recouvrable, déterminée conformément à la méthodologie décrite aux paragraphes 8 « *Goodwill* » et 11 « Dépréciations d'actifs non financiers » de la note 1 – B.6 « Règles et méthodes d'évaluation » de l'annexe.

• Votre société présente à l'actif de son bilan des titres mis en équivalence nets de 802 millions d'euros, tels que décrits dans la note 8 « Titres mis en équivalence » de l'annexe. Votre société procède à la comparaison de la valeur nette comptable des titres mis en équivalence avec leur valeur recouvrable, déterminée selon la méthodologie décrite aux paragraphes 12 « Titres des sociétés mises en équivalence » et 11 « Dépréciations d'actifs non financiers » de la note 1 – B.6 « Règles et méthodes d'évaluation » de l'annexe.

• Votre société présente dans ses actifs non courants, au poste « Autres actifs financiers », des actifs disponibles à la vente pour un montant net de 2 599 millions d'euros, tels que décrits dans la note 9 « Autres actifs financiers » de l'annexe. Votre société valorise ces actifs à leur juste valeur conformément à la méthodologie décrite au paragraphe 13-1 « Actifs disponibles à la vente » de la note 1 – B.6 « Règles et méthodes d'évaluation » de l'annexe.

Conformément à la norme d'exercice professionnel relative à l'appréciation des estimations comptables et sur la base des éléments disponibles à ce jour, nous nous sommes assurés du caractère approprié des procédures et des méthodes utilisées pour les estimations et avons procédé à l'appréciation des données prévisionnelles et des hypothèses sur lesquelles se fondent ces estimations.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III – VÉRIFICATION SPÉCIFIQUE

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations relatives au Groupe données dans le rapport de gestion.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Paris et Neuilly-sur-Seine, le 31 mars 2011

Les Commissaires aux comptes

AEG Finances
Membre de Grant Thornton International
Philippe Bailly

Constantin Associés
Thierry Quéron

20.4. COMPTES ANNUELS

Au 31 décembre 2010

Bilan	162
Compte de résultat	164
Variation de la trésorerie	165
Filiales et participations au 31 décembre 2010	166
Annexe aux comptes annuels	170
Méthodes et principes comptables	170
Notes sur le bilan – notes 1 à 9	171
Notes sur le compte de résultat – notes 10 à 18	176
Résultats financiers de la société au cours des cinq derniers exercices	178
Rapport du commissaire aux comptes sur les comptes annuels	179

BILAN

ACTIF

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2010			31/12/2009
		Montant brut	Amortissements et provisions	Montant net	Montant net
Immobilisations incorporelles					
	1				
Concessions, brevets, droits similaires		8 444	7 841	603	900
Fonds commercial		627 450	8 627	618 823	618 823
Autres immobilisations incorporelles		2 491	1 457	1 034	1 082
Immobilisations corporelles					
	1				
Terrains		6 898	870	6 028	6 015
Constructions		45 914	29 916	15 998	17 007
Installations techniques, matériel, outillage		82 123	69 677	12 446	12 683
Autres immobilisations corporelles		56 105	22 621	33 484	39 975
Immobilisations en cours		454		454	929
Avances et acomptes		409		409	542
Immobilisations financières					
	3				
Participations		1 987 849	208 242	1 779 607	1 753 959
Créances rattachées à des participations		169 574	100 693	68 881	65 391
Autres titres immobilisés		8 631	1 135	7 496	8 993
Prêts		375	181	194	194
Autres immobilisations financières		411	81	330	287
Total		2 997 128	451 341	2 545 787	2 526 780
Stocks et en-cours					
Matières premières, approvisionnements		4 137	186	3 951	6 999
Produits intermédiaires et finis		3 839	167	3 672	2 829
Avances, acomptes versés sur commandes		117		117	81
Créances					
	4				
Créances clients et comptes rattachés		26 857	10 330	16 527	23 438
Autres créances		1 321 651	102 597	1 219 054	728 974
Divers					
Valeurs mobilières de placement	5	3 532	530	3 002	35 496
Disponibilités		4 871		4 871	2 729
Comptes de régularisation					
Charges constatées d'avance		1 405		1 405	1 192
Total		1 366 409	113 810	1 252 599	801 738
Frais d'émission d'emprunts à étaler		2 726		2 726	3 326
Primes de remboursement des obligations		322		322	430
Écarts de conversion actif		975		975	1 946
Total actif		4 367 560	565 151	3 802 409	3 334 220

PASSIF

(en milliers d'euros)	Notes	Montant net 31/12/2010	Montant net 31/12/2009
Capitaux propres			
Capital social ou individuel (dont versé : 395 218 416 €)		395 218	395 218
Primes d'émission, de fusion, d'apport		235 614	235 614
Écarts de réévaluation		24	24
Réserve légale		37 511	31 238
Autres réserves		2 141	2 141
Report à nouveau		516 245	429 157
Résultat de l'exercice (bénéfice ou perte)		198 152	125 474
Acompte sur dividende		(49 402)	
Provisions réglementées		22 384	22 161
Total	6	1 357 887	1 241 027
Provisions pour risques et charges			
Provisions pour risques		24 510	27 930
Provisions pour charges		1 787	3 319
Total	7	26 297	31 249
Dettes			
	4		
Autres emprunts obligataires		87 881	85 477
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit		1 118 528	1 086 738
Emprunts et dettes financières divers		3 391	2 980
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours		133	141
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		16 659	18 086
Dettes fiscales et sociales		16 809	15 923
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés		1 714	1 892
Autres dettes		1 168 081	841 686
Comptes de régularisation			
Produits constatés d'avance		15	1
Total		2 413 211	2 052 924
Écarts de conversion passif		5 014	9 020
Total passif		3 802 409	3 334 220

COMPTE DE RÉSULTAT

(en milliers d'euros)	Notes	2010	2009
Ventes de marchandises		12 443	11 466
Production vendue de :			
- biens		71 057	57 260
- services		42 494	42 190
Chiffre d'affaires net	10	125 994	110 916
Production stockée		813	(1 272)
Production immobilisée		362	374
Subventions d'exploitation		23	41
Reprises sur amortissements et provisions, transferts de charges		1 786	5 277
Autres produits		21 883	2 805
Total des produits d'exploitation		150 861	118 141
Achats de marchandises (y compris droits de douane)		11 831	10 496
Achats matières premières, autres approvisionnements (et droits de douane)		32 347	29 814
Variations de stock (matières premières et approvisionnements)		3 003	(4 125)
Autres achats et charges externes		46 315	43 756
Impôts, taxes et versements assimilés		4 454	4 118
Salaires et traitements		31 966	33 459
Charges sociales		15 098	15 215
Dotations d'exploitation			
Sur immobilisations : dotations aux amortissements		7 944	7 415
Sur actif circulant : dotations aux provisions		45	38
Pour risques et charges : dotations aux provisions		148	40
Autres charges		615	624
Total des charges d'exploitation		153 766	140 850
Résultat d'exploitation		(2 905)	(22 709)
Opérations faites en commun		(6)	(276)
Produits financiers			
Produits financiers de participations		217 091	191 263
Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé		1 861	8 274
Autres intérêts et produits assimilés		20 626	25 653
Reprises sur provisions et transferts de charges		25 606	120 515
Différences positives de change		6 344	5 439
Produits nets sur cession de valeurs mobilières de placement		339	657
Total des produits financiers		271 867	351 801
Dotations financières aux amortissements et provisions		40 124	57 734
Intérêts et charges assimilés		41 384	42 172
Différences négatives de change		6 590	7 724
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement			
Total des charges financières		88 098	107 630
Résultat financier	11	183 769	244 171
Résultat courant avant impôts		180 858	221 186
Produits exceptionnels sur opérations de gestion			
Produits exceptionnels sur opérations en capital		649	78 876
Reprises sur provisions et transferts de charges		5 343	2 241
Total des produits exceptionnels		5 992	81 117
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion		4 911	42 089
Charges exceptionnelles sur opérations en capital		2 022	143 565
Dotations exceptionnelles aux amortissements et provisions		23 618	29 441
Total des charges exceptionnelles		30 551	215 095
Résultat exceptionnel	12	(24 559)	(133 978)
Participation et intéressement		635	710
Impôts sur les bénéfices		(42 488)	(38 976)
Total des produits		428 720	551 059
Total des charges		230 568	425 585
Bénéfice		198 152	125 474

VARIATION DE LA TRÉSORERIE

(en milliers d'euros)	2010	2009
Flux de trésorerie liés à l'activité		
Résultat de l'exercice	198 152	125 474
Charges et produits sans incidence sur la trésorerie :		
- amortissements et provisions	1 951	(7 316)
- résultat sur cessions d'actifs	960	89 204
- autres	424	
Marge brute d'autofinancement	201 487	207 362
Variation du besoin en fonds de roulement	(43 844)	(40 438)
- dont stocks et en-cours	2 205	(2 886)
- dont dettes et créances	(46 049)	(37 552)
Flux net de trésorerie généré par l'activité	157 643	166 924
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement		
Acquisitions		
- immobilisations corporelles et incorporelles	(3 420)	(6 760)
- titres	(13 783)	(158 864)
- autres immobilisations financières	(11 780)	(42 742)
- charges à répartir	(300)	
Cessions		
- immobilisations corporelles et incorporelles	12	22 668
- titres	1 145	26 018
- autres immobilisations financières	9 906	37 774
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement	(18 220)	(121 906)
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement		
Dividendes versés	(81 514)	(27 171)
Augmentation de capital en numéraire		
Augmentation des emprunts	231 611	520 500
Remboursements d'emprunts	(202 111)	(403 933)
Impact fusion		
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement	(52 014)	89 396
Variation de la trésorerie	87 409	134 414
Trésorerie à l'ouverture	(110 176)	(244 590)
Trésorerie à la clôture	(22 767)	(110 176)

FILIALES ET PARTICIPATIONS AU 31 DÉCEMBRE 2010

Sociétés (en milliers d'euros)	Capital	Capitaux propres autres que le capital	Quote-part du capital détenue en %	Valeur brute	Provisions
Filiales détenues à plus de 50%					
Alcafi	2 723	(12 336)	100,0000	14 504	14 504
Batscap	10 426	(47 920)	80,0000	38 766	4 586
Bolloré Africa Logistics Sénégal	2 795	4 640	77,9484	7 262	
Bolloré Énergie	19 523	101 127	99,9913	91 168	
Bolloré Inc.	1 555	(13 032)	100,0000	7 477	7 477
Bolloré Média (ex-Financière Hoedic)	288 855	(35 284)	99,9999	289 035	
Bolloré Shanghai	5 032	(5 389)	100,0000	5 209	5 209
Bolloré Telecom	95 036	(40 767)	89,4775	85 036	
La Charbonnière	360	9 645	52,6800	9 183	4 037
Compagnie des Glénans	247 500	269 252	100,0000	318 815	
Compagnie Saint-Gabriel	1 000	(2 572)	99,9900	17 045	
Dewulf Cailleret	255	3 448	99,9935	10 675	8 050
Exaf	11	35 054	99,7199	17 032	
Financière de Cézembre	1 200	530	99,3487	4 814	3 223
Financière Penfret	2 755	(3 566)	100,0000	6 553	5 269
Gruau Microbus	3 266	(209)	80,1000	13 066	
Hombard Publishing	50	(85 184)	100,0000	7 768	7 768
Iris Immobilier	28 529	13 358	99,9999	29 141	
MP 42	40	278	99,0000	8 588	8 250
Nord-Sumatra Investissements	1 515	183 552	72,7553	78 382	
Polyconseil	156	3 497	100,0000	9 990	
SAGA	41 370	46 270	100,0000	94 630	
SAMP	627	1 992	84,5127	6 446	
SDV Gabon	6 883	2 426	96,6047	5 409	
SDV Logistique Internationale	36 617	68 316	99,9460	53 058	
SDV Nigeria Ltd	1 585	(558)	99,9644	8 470	
SDV Transami NV	11 500	16 382	99,9998	22 039	
Secaf	174	14 903	77,5593	12 391	646
Société Navale Caennaise – SNC	2 750	3 490	99,8852	7 249	1 029
Société Navale de l'Ouest – SNO	43 478	(42 349)	99,9968	59 829	59 829
Socopao	627	4 772	99,9992	9 955	4 613
Sofimap	3 712	(1 355)	95,0010	23 601	21 320
Tamaris Finances	1 198	(2 560)	99,9528	4 524	4 524
Tema Container Terminal Ltd	1 452	1 265	100,0000	4 659	
Wifirst	76	1 939	55,1597	4 175	
Total I				1 385 946	160 335

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
	20 229		8	1 673		
34 180	81 600		1 189	(29 967)		
7 262			84 093	1 600	3 552	
91 168		85 300	1 216 414	20 202	5 076	
	1 620		16 665	(769)		
289 035	82 539		11 461	(35 430)		
			57	1 010		
85 036	18 244		2 054	(14 913)		
5 146			29 065	505	316	
318 815				17 751	24 750	
17 045	40 896			(1 280)		
2 625		886	11 935	821		
17 032			153 561	32 707		
1 591				(1)		
1 284	23 054		143	(1 582)		
13 066	1 110		2 868	(3 400)		
	85 132			(5)		(1)
29 141			9 879	84	375	
338				(7)		
78 382				10 785	2 521	
9 990			6 486	451		
94 630			41 255	16 629	11 229	
6 446			765	177		
5 409			64 850	695		
53 058	6 451	67 545	1 071 497	33 555	19 328	
8 470			47 464	(1 308)	1 755	
22 039	8 569		5 387	5 707	2 500	
11 745		6 381		183	623	
6 220				36		
				1 119		
5 342	41 299			57		
2 281				3		
	6 743		22	(534)		
4 659			5 284	442	1 267	
4 175	1 879		6 721	349		
1 225 611	419 367	160 112	2 789 123	57 346	73 292	

Sociétés (en milliers d'euros)	Capital	Capitaux propres autres que le capital	Quote-part du capital détenue en %	Valeur brute	Provisions
Participations détenues entre 10% et 50%					
Bolloré Africa Logistics Cameroun	7 220	9 839	42,0086	3 641	
Bolloré Africa Logistics CIV	16 597	38 703	35,6159	24 347	
Compagnie de Pleuven	136 201	187 184	32,4800	44 238	
Euro Media Group	910	162 860	18,1379	29 217	
Financière du Champ de Mars	19 460	41 597	23,7102	68 097	
Financière du Loch	236 940	173 276	32,5593	77 171	
Financière Moncey	4 206	132 157	15,2288	11 804	
Financière V	69 724	16 752	10,2528	10 782	
Fred & Farid Group	2 106	2 196	30,0000	6 600	
SDV Transami Kenya Ltd	807	10 948	25,5289	3 811	
Sivomar	1 628	(321)	34,5506	4 648	4 648
Socfinasia	25 063	289 561	16,7486	6 125	
Sofibol	131 825	45 548	35,9334	81 844	
Véhicules Électriques Pininfarina-Bolloré	20 040	(1 579)	50,0000	10 020	10 020
Total II				382 345	14 668
Renseignements globaux sur les titres dont la valeur brute n'excède pas 1% du capital					
Filiales de plus de 50%					
- filiales françaises				3 167	368
- filiales étrangères				32 701	6 345
Participations de 10% à 50%					
- participations françaises				6 194	650
- participations étrangères				15 594	3 328
Titres des sociétés détenues à moins de 10%					
				161 902	22 547
Total				1 987 848	208 242

(1) Provisions sur prêts et avances consentis par la société et non encore remboursés.

(2) 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
3 641			190 034	3 265	1 368	
24 347			187 981	2 966	3 135	
44 238				110 284		
29 217	109		288 719	(1 672)		
68 097				3 363	203	
77 171	158 725			173 200		
11 804				209	28	
10 782				584	31	
6 600			20 451	1 449	360	
3 811			78 369	1 182	610	
						(2)
6 125				68 252	10 578	
81 844				1 444	414	
	41 004			(23 945)		
367 677	199 838		765 554	340 582	16 727	
2 799	621 972				1 756	
26 356	6 574	11 742			12 991	
		40 839				
5 544					1 276	
12 266	3 883				13 005	
139 355	16 601	25 920			7 508	
1 779 607	1 268 235	238 613			126 555	

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 du Conseil national de la comptabilité et du Comité de la réglementation comptable.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques.

1. 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 les malis techniques provenant de la fusion en 2000 de Bolloré Investissement avec CR Holdings pour un montant de 35 millions d'euros, de celui dégagé en 2006 au titre de la fusion Bolloré Investissement avec Bolloré pour 246 millions d'euros ainsi que de la reprise des malis techniques précédemment existants chez Bolloré pour 345 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 du premier entré, premier sorti. 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 DEVICES

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 Crédit) en retenant un taux d'actualisation financière brut de 4,00 %.

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 4,00 % une évolution réelle des salaires de 0,60 % (évolution nominale des salaires 2,60 %, inflation de 2,00 %).

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

Au 31 décembre 2010, le portefeuille de couverture en devises en contre-valeur euro comprend des ventes à terme pour 18,2 millions d'euros et des achats à terme pour 12 millions d'euros, soit une position nette vendeur de 6,2 millions d'euros sur des positions principalement à moins de trois mois.

Couverture du risque de taux

Sur un total de 1 189 millions d'euros de dette financière, la dette à taux fixe est au 31 décembre 2010 de 60,7 millions d'euros.

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	2012	125,0 M€	(6,3)
Contrat d'échange de taux d'intérêts payeur taux fixe	2014	145,0 M€	1,2
CIRS échange intérêts et devise payeur taux fixe	2013	50,0 M\$	(1,2)
CIRS échange intérêts et devise payeur taux fixe	2016	40,0 M\$	2,0
CIRS échange intérêts et devise payeur taux fixe	2018	33,0 M\$	2,1

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 2010 est le suivant :

- le produit d'intégration est de 42 millions d'euros;
- le groupe fiscal reste déficitaire.

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.

10. PARTIE LIÉE

Concernant les transactions conclues entre partie liée, la société n'est pas concernée, toutes les opérations étant faites à des conditions normales.

NOTES SUR LE BILAN

NOTE 1 – ACTIF IMMOBILISÉ ET AMORTISSEMENTS

MONTANTS BRUTS

(en milliers d'euros)	Valeur brute au 01/01/2010	Augmentations	Diminutions	Valeur brute au 31/12/2010
Immobilisations incorporelles	637 843	542		638 385
Immobilisations corporelles	189 326	5 695	3 117	191 904
Immobilisations financières	2 152 219	26 130	11 510	2 166 839
Total	2 979 388	32 367	14 627	2 997 128

AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS

(en milliers d'euros)	Amortissements cumulés au 01/01/2010	Dotations financières	Reprises financières	Amortissements cumulés au 31/12/2010
Immobilisations incorporelles	17 038	887	0	17 925
Immobilisations corporelles	112 175	10 957	49	123 084
Total	129 213	11 844	49	141 009

NOTE 2 – INFORMATIONS EN MATIÈRE DE CRÉDIT-BAIL

REDEVANCES PAYÉES ET AMORTISSEMENTS THÉORIQUES

(en milliers d'euros)	Valeur d'origine	Redevances payées		Dotation théorique aux amortissements	
		Exercice	Cumulées	Exercice	Cumulées
Installations techniques, matériel et outillage	6 316	120	5 409	623	5 679
Total	6 316	120	5 409	623	5 679

Redevances restant à payer : néant.

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 suivantes pour un total de 3,6 millions d'euros :
 - Gruau Microbus
 - Agence ô
- à l'acquisition de titres des sociétés suivantes pour un total de 9,8 millions d'euros :
 - Gruau Microbus
 - Polyconseil
 - Saga
 - Wifirst

- à la cession de titres des sociétés pour 1,4 million d'euros :

- Compagnie de Larmor

- aux échanges de titres liés à des fusions des sociétés suivantes pour un montant net de 0,4 million d'euros :

- W & compagnie (titres reçus)

- @ Just (titres apportés)

AUTRES IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

L'augmentation des autres immobilisations financières est principalement due :

- à l'augmentation des créances rattachées à des participations pour 4,2 millions d'euros ;
- à la diminution des prêts pour 1,5 million 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	1 990 873			1 990 873
Obligations	5 660	160	5 500	0
Créances rattachées aux participations	169 573	3 311	166 262	169 573
Prêts	322	115	207	322
Autres immobilisations financières	410	0	410	0
Actif circulant				
Créances d'exploitation	26 857	26 384	473	15 080
Autres créances	1 321 651	1 282 865	38 786	1 246 189
Total	3 515 346	1 312 835	211 638	3 422 037

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	87 881	4 382	64 404	19 095	
Emprunts auprès des établissements de crédit	1 118 528	230 803	887 725		
Emprunts et dettes divers	3 391	3 391			
Dettes d'exploitation					
Dettes fournisseurs	16 792	16 792			1 391
Dettes fiscales et sociales	16 809	16 809			
Dettes diverses					
Comptes courants	1 134 528	1 134 528			1 134 528
Dettes sur immobilisations	1 714	1 714			71
Autres dettes	33 553	7 633	25 920 ⁽¹⁾		4 054
Total	2 413 196	1 416 052	978 049	19 095	1 140 044

(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)	31/12/2010	31/12/2009
Emprunts obligataires	87 881	85 478
Emprunts auprès des établissements de crédit	1 118 528	1 086 738
Autres emprunts et dettes financières diverses	3 391	2 980
Comptes courants créditeurs	1 134 528	796 666
Créances rattachées aux participations	(169 573)	(165 338)
Prêts	(375)	(371)
Comptes courants débiteurs	(1 214 213)	(768 003)
Disponibilités	(4 871)	(2 728)
Valeurs mobilières de placement	(3 531)	(36 026)
Total	951 765	999 396

NOTE 5 – VALEUR ESTIMATIVE DES VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT

(en milliers d'euros)	Valeur brute	Valeur nette	Valeur estimative
Titres non cotés	3 531	3 001	3 001
Total	3 531	3 001	3 001

NOTE 6 – CAPITAUX PROPRES ET VARIATION DE LA SITUATION NETTE

(en milliers d'euros)	Capital social ⁽¹⁾	Primes	Réserve légale	Réserves réglementées	Autres réserves à nouveau	Report	Résultat de l'exercice	Provisions réglementées	Total
Capitaux propres au 1 ^{er} janvier 2010	395 218	235 614	31 238		2 165	429 157	125 474	22 162	1 241 027
Variations dues à des modifications de structure									
Variations hors opérations de structure									
Affectation du résultat 2009			6 273			87 089	(125 474)		(32 112)
Variation des subventions et des provisions réglementées								222	222
Résultat de l'exercice 2010						(49 402)	198 152		148 750
Capitaux propres au 31 décembre 2010 avant affectation du résultat	395 218	235 614	37 511		2 165	466 843	198 152	22 384	1 357 887

(1) Le capital est divisé en 24 701 151 actions de 16 euros de nominal.

NOTE 7 – ÉTAT DES PROVISIONS ET DÉPRÉCIATIONS

(en milliers d'euros)	Montant au 01/01/2010	Dotations	Utilisations	Reprises	Montant au 31/12/2010
Provisions réglementées	22 162	1 809	1 587	0	22 384
- provision pour hausse de prix	467	140	46	0	561
- amortissements dérogatoires	21 695	1 669	1 541	0	21 823
Provisions pour risques et charges	31 250	309	5 172	90	26 297
- provision pour restructurations	419	152	419	0	152
- provision pour perte de change	1 946	9	980	0	975
- provision pour médailles du travail	677	131	78	0	730
- provision pour litiges	1 802	0	1 008	0	794
- provision pour risques filiales	610	0	0	0	610
- provision pour amendes	22 680	0	1 418	0	21 262
- provision pour impôts	2 104	0	1 200	0	904
- autres provisions	1 012	17	69	90	870
Dépréciations	392 874	56 908	25 462	0	424 320
- immobilisations corporelles	179	0	0	0	179
- immobilisations financières	323 394	11 563	24 625	0	310 332
- stocks et en-cours	336	45	29	0	352
- clients	1 281	9 857	808	0	10 330
- autres créances	67 154	35 443	0	0	102 597
- valeurs de placement	530	0	0	0	530
Total	446 286	59 026	32 221	90	473 001

NOTE 8 – CHARGES À PAYER ET PRODUITS À RECEVOIR

(en milliers d'euros)

Charges à payer

Intérêts courus sur dettes financières	2 296
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	6 250
Dettes fiscales et sociales	12 579
Intérêts sur découvert	797

Produits à recevoir

Intérêts courus sur autres immobilisations financières	161
Créances clients et comptes rattachés	2 276
Autres créances	451
Banques	392

NOTE 9 – ENGAGEMENTS FINANCIERS HORS BILAN (HORS CRÉDIT-BAIL)

(en milliers d'euros)

	2010	2009
Engagements donnés		
Contreparties douanes et Trésor public	155 784	153 139
Autres cautions	351 719	97 189
Nantissements et hypothèques	32 301	32 301
Engagements reçus		
Avals et cautions	12 000	12 000
Engagements réciproques et exceptionnels		
Lignes de crédit bancaire non utilisées	893 500	1 113 720
Ventes de devises à terme	18 287	19 434
Achats de devises à terme	12 031	4 275
Engagements indemnités de fin de carrière	5 486	4 706

NOTES SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT

NOTE 10 – VENTILATION DU CHIFFRE D'AFFAIRES

PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

(en milliers d'euros)	2010	2009
Usines de Bretagne	73 316	59 554
Prestations diverses du siège	52 678	51 362
Total	125 994	110 916

PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

(en pourcentage)	2010	2009
France	48,76	52,02
Europe	24,81	22,46
Amériques	19,71	19,45
Afrique	0,46	0,38
Autres	6,26	5,69
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 2010 des sociétés de personnes pour 217 millions d'euros, du coût net du financement pour 19 millions d'euros et de l'effet négatif des mouvements des dépréciations pour 15 millions d'euros.

Dont entreprises liées : • Produits financiers : 258 millions d'euros ;
• Charges financières : 39 millions d'euros.

NOTE 12 – RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

(en milliers d'euros)	2010	2009
Dotations nettes aux provisions réglementées	(222)	(3 702)
Résultats sur opération de fusion	(424)	0
Résultats sur cessions d'actifs	(960)	(88 238)
Charges liées au personnel	(1 968)	(1 878)
Dotations nettes de provisions	(18 053)	(23 498)
Indemnités de retraites versées	(657)	(694)
Amende Bruxelles	0	22 680
Abandon de créances	0	(37 476)
Divers	(2 275)	(1 172)
Total	(24 559)	(133 978)

NOTE 13 – EFFECTIFS MOYENS

(en nombre)	2010	2009
Cadres	165	170
Agents de maîtrise / employés et ouvriers	402	425
Total	567	595

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 acquis par le personnel de Bolloré au 31 décembre 2010 est de 57 196.

NOTE 15 – RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS

(en milliers d'euros)	2010	2009
Jetons de présence	402	356
Autres rémunérations	1 571	1 803

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)	2010	2009
Résultat de l'exercice	198 152	139 356
Impôts sur les bénéfices	(42 488)	(38 976)
Résultat avant impôts	155 664	100 380
Variation des provisions réglementées	223	3 702
Résultat hors évaluations fiscales dérogatoires	155 887	104 082

NOTE 17 – ACCROISSEMENT ET ALLÈGEMENT DE LA DETTE FUTURE D'IMPÔTS

(en milliers d'euros)	2010	2009
Accroissement de la dette future d'impôts		
Amortissements dérogatoires	21 823	21 694
Provision pour hausse des prix	561	467
Charges à répartir, écart de conversion actif...	1 568	2 958
Base totale	23 952	25 119
Accroissement de la dette future d'impôts	7 984	8 373
Allègement de la dette future d'impôts		
Congés payés, contribution sociale de solidarité, provisions non déductibles...	16 410	10 917
Écart de conversion passif, produits taxés d'avance...	5 014	9 019
Base totale	21 424	19 936
Allègement de la dette future d'impôts	7 141	6 645

NOTE 18 – RENSEIGNEMENT DIVERS

Les comptes de la société sont intégrés globalement dans la consolidation du Groupe Financière de l'Odet.

RÉSULTATS FINANCIERS DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

Nature des indications	2006	2007	2008	2009	2010
I. Situation financière en fin d'exercice					
Capital social ⁽¹⁾	395 218	395 218	395 218	395 218	395 218
Nombre d'actions émises	24 701 151	24 701 151	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	1 146 000	1 171 600
II. Résultat global des opérations effectives⁽¹⁾					
Chiffre d'affaires hors taxes	129 829	123 382	121 541	110 916	125 994
Bénéfice avant impôts, amortissements et provisions	193 248	274 260	36 127	60 310	195 232
Impôts sur les bénéfices ⁽²⁾	(21 611)	(27 018)	(61 656)	(38 976)	(42 488)
Participation et intéressement des salariés	326	509	526	710	635
Bénéfice après impôts, amortissements et provisions	211 302	269 541	39 663	125 474	198 152
Montant des bénéfices distribués ⁽³⁾	17 785	27 171	27 171	32 111	74 103
III. Résultat des opérations réduit à une seule action⁽⁴⁾					
Bénéfice après impôts, mais avant amortissements et provisions	8,70	12,20	3,57	4,02	9,62
Bénéfice après impôts, amortissements et provisions	8,55	10,91	1,61	5,08	8,02
Dividende versé à chaque actionnaire ⁽³⁾	0,72	1,10	1,10	1,30	3,00
IV. Personnel					
Effectif moyen des salariés	621	618	613	595	567
Montant de la masse salariale ⁽¹⁾	33 563	31 279	32 743	33 459	31 966
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux ⁽¹⁾	15 146	14 332	14 984	15 215	15 098

(1) En milliers d'euros.

(2) Entre parenthèses : produit d'impôt.

(3) Ne tient pas compte du dividende majoré pour l'exercice 2006.

(4) En euros.

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Exercice clos le 31 décembre 2010

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 2010, 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

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

Votre société procède à chaque clôture à un test d'évaluation et de dépréciation des malis techniques et des titres de participation en fonction de la valeur d'inventaire des filiales concernées, selon les modalités décrites respectivement dans les paragraphes « Immobilisations incorporelles » et

« Immobilisations financières » de l'annexe. Sur la base des informations qui nous ont été communiquées, nos travaux ont consisté à apprécier les données et les hypothèses sur lesquelles se fondent ces valeurs d'inventaire.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III – VÉRIFICATIONS ET INFORMATIONS SPÉCIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital et des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Paris et Neuilly-sur-Seine, le 31 mars 2011

Les Commissaires aux comptes

AEG Finances
Membre de Grant Thornton International
Philippe Bailly

Constantin Associés
Thierry Quéron

20.5. DATE DES DERNIÈRES INFORMATIONS FINANCIÈRES

Les résultats de l'exercice 2010 ont été publiés le 15 mars 2011. La présentation des comptes et le communiqué y afférent sont disponibles sur le site internet www.bollore.com

20.6. INFORMATIONS FINANCIÈRES INTERMÉDIAIRES ET AUTRES

Le rapport financier semestriel 2010 a été diffusé le 31 août 2010 et est disponible sur le site internet www.bollore.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	2009	2008	2007
Nombre d'actions	24 701 151	24 701 151	24 701 151
Dividende (en euros)	1,30 ⁽¹⁾	1,10 ⁽¹⁾	1,10 ⁽¹⁾
Montant distribué (en millions d'euros)	32,11	27,2	27,2

(1) Le dividende à répartir au titre des exercices 2007, 2008 et 2009 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 198 151 996,21 euros. Il vous est proposé d'affecter le bénéfice distribuable de la façon suivante :

(en euros)	
Résultat de l'exercice	198 151 996,21
Report à nouveau antérieur	516 245 259,49
Affectation à la réserve légale	(2 010 498,84)
Bénéfice distribuable	712 386 756,86
Dividendes	
- Acompte sur dividende ⁽¹⁾	49 402 302,00
- Dividende complémentaire	24 701 151,00
Report à nouveau	638 283 303,86

(1) Cet acompte sur dividende dont la distribution a été décidée en Conseil d'administration le 27 septembre 2010 a été fixé à 2 euros par action. La mise en paiement est intervenue le 12 octobre 2010.

Le dividende au titre de l'exercice se trouve ainsi fixé à 3 euros 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 au titre du dividende complémentaire seront mises en paiement le 22 juin 2011.

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. PROCÉDURES JUDICIAIRES

Toute procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage qui pourrait avoir ou a eu récemment des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de l'émetteur du Groupe sont présentés au 4.1.4 « Risques juridiques ».

20.9. CHANGEMENT SIGNIFICATIF DE LA SITUATION FINANCIÈRE OU COMMERCIALE

Aucun changement n'est survenu depuis le dernier exercice pour lequel des états financiers vérifiés ou des états financiers intermédiaires ont été publiés.

20.10. PRISES DE PARTICIPATIONS DIRECTES ET PRISES DE CONTRÔLE

20.10.1. PRISE DE PARTICIPATIONS DIRECTES

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

Société	Participations en 2010		Total de la participation et du contrôle au 31/12/2010	
	% en capital	% en droits de vote	% en capital	% en droits de vote
@Just	13,19	13,19	-	-
Compagnie de Roscoff	99,00	99,00	99,00	99,00
Compagnie de Tréguennec	99,00	99,00	99,00	99,00
Financière de Nevez	99,00	99,00	99,00	99,00
Financière de Saint-Renan	99,00	99,00	99,00	99,00
Gruau Microbus	30,10	30,10	80,10	80,10
O Connection	35,02	35,02	35,02	35,02
W&Cie	5,56	5,56	5,56	5,56

20.10.2. PRISE DE CONTRÔLE

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

Société	Participations indirectes acquises en 2010	Contrôle au 31/12/2010
	% en droits de vote	% en droits de vote
@Just	-	-
Compagnie de Roscoff	-	99,00
Compagnie de Tréguennec	-	99,00
Direct Star (ex-MCM)	100,00	100,00
Financière de Nevez	-	99,00
Financière de Saint-Renan	-	99,00
Financière du Perguet	100,00	100,00
Isama	100,00	100,00
La Rochelle Maintenance Outillage et Nettoyement - Laromane	60,00	60,00
My IP	100,00	100,00
Pegase	99,94	99,94
SDV Mayotte	100,00	100,00
Société de Participations Africaines	100,00	100,00
Société d'Exploitation Portuaire Africaine	100,00	100,00
Société Financière Panafricaine	100,00	100,00
Terminal du Grand Ouest - TGO ⁽¹⁾	50,00	50,00

(1) Contrôle conjoint avec Compagnie Générale de L'Atlantique qui détient 50 % du capital et des droits de vote.

20.11. INFORMATION RELATIVE AUX DÉLAIS DE PAIEMENT

En application de l'article D. 441-4 du Code de commerce, nous vous présentons dans le tableau suivant la décomposition à la date du 31 décembre 2010 du solde des dettes fournisseurs et autres comptes rattachés par date d'échéance.

Échéances (J = 31/12/2010) (en milliers d'euros)	Dettes échues à la clôture	Échéance					Hors échéance	Total
		À J+15	Entre J+16 et J+30	Entre J+31 et J+45	Entre J+46 et J+60	Au-delà de J+60		
Fournisseurs	1 975	2 288	1 541	4 004	386	301	0	10 495
Fournisseurs d'immobilisations	926	81	417	143	2	0	0	1 569
Total à payer	2 901	2 369	1 958	4 147	388	301	0	12 064
Factures non parvenues							6 249	6 249
Autres	21	25	2	7	2	3	0	60
Total fournisseurs et autres comptes rattachés	2 922	2 394	1 960	4 154	390	304	6 249	18 373

Nous vous représentons à titre comparatif la décomposition du solde de l'exercice précédent des dettes fournisseurs et autres comptes rattachés par date d'échéance.

Échéances (J = 31/12/2009) (en milliers d'euros)	Dettes échues à la clôture	Échéance					Hors échéance	Total
		À J+15	Entre J+16 et J+30	Entre J+31 et J+45	Entre J+46 et J+60	Au-delà de J+60		
Fournisseurs	2 363	1 907	1 968	3 101	3 257	9		12 605
Fournisseurs d'immobilisations	1 556	87	5	104	128	5		1 885
Total à payer	3 919	1 994	1 973	3 205	3 385	14		14 490
Factures non parvenues							5 419	5 419
Autres							69	69
Total fournisseurs et autres comptes rattachés	3 919	1 994	1 973	3 205	3 385	14	5 488	19 978

21. INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

21.0. TITRES NON REPRÉSENTATIFS DU CAPITAL

EMPRUNTS OBLIGATAIRES ÉMIS PAR LA SOCIÉTÉ

Vincent Bolloré, Président-directeur général, en vertu de la délégation que lui a consentie le Conseil d'administration en date du 21 décembre 2006 de procéder à l'émission d'obligations dans la limite de 200 millions d'euros, a procédé, le 22 décembre 2006, à l'émission d'obligations consenties à des investisseurs institutionnels américains, pour un montant global de 123 millions de dollars américains répartis en trois tranches :

- une tranche A de 50 millions de 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 millions de dollars américains, moyennant le versement d'un intérêt au taux de 6,32 %, remboursable le 22 décembre 2016;
- une tranche C de 33 millions de 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 2010, le capital social s'élevait à 395218416 euros, divisé en 24701151 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 2010 était composé de 1171600 actions (1137000 options de souscription non encore levées au 31 décembre 2010 et 34600 actions gratuites attribuées au 31 décembre 2010), soit un capital potentiel complémentaire de 18745600 euros.

21.1.2. NOMBRE, VALEUR COMPTABLE ET VALEUR NOMINALE DES ACTIONS DÉTENUES PAR LA SOCIÉTÉ ELLE-MÊME OU EN SON NOM PAR SES FILIALES

Au 31 décembre 2010, les actions de la société détenues par des sociétés contrôlées sont au nombre de 3310075.
Ces actions sont privées de droit de vote.

21.1.3. 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'options de souscription restantes au 31 décembre 2010	1 137 000
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
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
2009	-	16	-	-	395 218 416	24 701 151
2010	-	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

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 10 juin 2009	26 mois (10 août 2011)	Emprunt : 500 000 000 Capital : 200 000 000	Non utilisée
Émission d'actions ordinaires à libérer par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou élévation du nominal	Assemblée générale extraordinaire 10 juin 2009	26 mois (10 août 2011)	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 10 juin 2009	26 mois (10 août 2011)	10 % du capital	Non utilisée
Augmentation de capital réservée aux salariés	Assemblée générale extraordinaire 10 juin 2009	26 mois (10 août 2011)	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.

21.1.8. PROPOSITION À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE DU 9 JUIN 2011 DE RECONDUIRE LES DÉLÉGATIONS DE COMPÉTENCE

Il sera proposé à l'Assemblée générale extraordinaire qui se réunira le 9 juin 2011 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.

21.1.9. ACCORDS CONCLUS PAR LA SOCIÉTÉ MODIFIÉS OU PRENANT FIN EN CAS DE CHANGEMENT DE CONTRÔLE

Certains contrats de financement peuvent être résiliés en cas de changement de contrôle. Aucun contrat commercial dont la résiliation impacterait significativement les activités du Groupe ne contient de clause de changement de contrôle.

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 toutes natures, 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 et qu'à égalité de valeur nominale, chaque action de capital ou de jouissance donne droit à une voix.

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, par un autre actionnaire, par le partenaire avec lequel il a conclu un pacte civil de solidarité ou par toute autre personne physique ou morale de son choix 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, note 7.

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
Fax : +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

Tableau de passage entre le rapport de gestion et le document de référence de Bolloré	188
Table de concordance entre le document de référence et le rapport financier annuel	189
Rapport du Président sur la composition, sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et sur les procédures de gestion des risques et de contrôle interne mises en place par la société	190
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	196
Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	197
Résolutions présentées à l'Assemblée générale ordinaire du 9 juin 2011	199
Rapport du Conseil d'administration à l'Assemblée générale extraordinaire du 9 juin 2011	200
Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital	201
Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur l'augmentation de capital par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital réservée aux salariés adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise avec suppression du droit préférentiel de souscription	202
Résolutions présentées à l'Assemblée générale extraordinaire du 9 juin 2011	203
Document d'information annuel	205

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 tels 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.; 9.1.
Progrès réalisés ou difficultés rencontrées	12.1.
Activités en matière de recherche et développement	11.1.; 11.2.
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.; 20.9.
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	10.4.; 10.5.; 20.3. note 21 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)	17.1.; 17.3.; 17.4.; 17.6.
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	NA
Activité des filiales de la société et des sociétés contrôlées par elle	7.1.
Prises de participation significatives dans des sociétés ayant leur siège en France ou prises de contrôle de telles sociétés	20.10.
Aliénations d'actions intervenues à l'effet de régulariser les participations croisées	NA
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 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	20.3. note 1
Injonctions ou sanctions pécuniaires pour pratiques anticoncurrentielles	4.1.4.; 20.8.
Informations sur la manière dont la société prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité	4.1.6.; 8.2.; 17.1.
Informations sur les risques encourus en cas de variation de taux d'intérêt, de taux de change ou de cours de Bourse	4.1.1.; 4.1.2.; 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 de rachat d'actions)	NA
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.; 20.3. note 19
Opérations réalisées par les dirigeants et les personnes qui leur sont étroitement liées sur leurs titres	17.5.

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
Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	
- structure du capital de la société	18.1.;18.3.; 21.1.
- 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	14.1.1.; 18.4.; 21.2.3.; 21.2.4.
- 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 (pactes d'actionnaires)	18.4.; 21.2.4.; 21.2.6.
- règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'administration et à la modification des statuts	14.1.1.; 16.; 21.2.2.
- pouvoirs du Conseil d'administration, en particulier émission ou rachat d'actions	NA
- 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
Informations sur les délais de paiement, prévues à l'article L. 441-6-1 du Code de commerce	20.11.
Tableau des résultats de la société au cours des cinq derniers exercices	20.4. p. 178
Tableau et rapport sur les délégations en matière d'augmentation de capital	21.1.7.
Rapport du Président du Conseil d'administration	Annexe

NA : non applicable.

TABLE DE CONCORDANCE ENTRE LE DOCUMENT DE RÉFÉRENCE ET LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Comptes annuels	20.4.	p. 161
Comptes consolidés	20.3.	p. 89
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	20.4.	p. 179
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	20.3.	p. 160
Rapport de gestion	Annexe	p. 188
Honoraires des Commissaires aux comptes	20.3.	p. 149
Rapport du Président sur la composition, les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la société	Annexe	p. 190
Rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport du Président	Annexe	p. 196
Document d'information annuel	Annexe	p. 205

NA : non applicable.

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

En application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, le Président du Conseil d'administration rend compte aux actionnaires dans le présent rapport, qui a été approuvé par le Conseil d'administration du 15 mars 2011, (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 (ix) 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 trois membres au moins et dix-huit membres au plus, sous réserve de la dérogation prévue par la loi en cas de fusion.

La durée de leurs fonctions est de six années et ils sont rééligibles.

Le Conseil est composé de dix-huit membres : Vincent Bolloré (Président-directeur général), Antoine Bernheim (Vice-Président), Comte de Ribes (Vice-Président), Cédric de Bailliencourt (Vice-Président-directeur général), Yannick Bolloré, Sébastien Bolloré, Cyrille Bolloré, Groupama SA (représentée par Jean Azéma), Bolloré Participations (représentée par Gilles Alix), Financière V (représentée par Marie Bolloré), Hubert Fabri, Denis Kessler, Claude Juimo Siewe Monthé, 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 dix-huit 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, Claude Juimo Siewe Monthé, 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 du 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, décide du cumul ou de la dissociation des mandats de Directeur général et de Président du Conseil et approuve le projet de rapport du Président. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent. Il procède, en outre, aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns, à l'examen et à l'arrêté des comptes et à la nomination des membres du Comité d'audit.

ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL

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

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

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

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

Séance du 25 mars 2010 (taux de présence : 94%) :

- activités et résultats,
- examen des comptes annuels et consolidés de l'exercice 2009,
- autorisation donnée au Président d'émettre les cautions, avals et garanties,
- documents prévisionnels,

- conventions soumises aux dispositions des articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce,
- composition du Conseil;

Séance du 2 juillet 2010 (taux de présence : 67%) :

- reclassement des titres de la Financière du Perquet,
- garantie à conférer dans le cadre de l'émission d'un emprunt obligataire par Financière de l'Odet;

Séance du 31 août 2010 (taux de présence : 84%) :

- comptes semestriels consolidés au 30 juin 2010,
- documents prévisionnels,
- conventions soumises aux dispositions des articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce,
- répartition des jetons de présence,
- évaluation du fonctionnement et des méthodes de travail du Conseil,
- attribution d'actions gratuites,
- examen de la recommandation complétant le Code d'entreprise des sociétés cotées Afep-Medef et relative à la présence des femmes dans les Conseils;

Séance du 27 septembre 2010 (taux de présence : 67%) :

- activités du Groupe,
- mise en distribution d'un acompte sur dividende,
- conventions soumises aux dispositions des articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce.

ÉVALUATION DU FONCTIONNEMENT ET DES MÉTHODES DE TRAVAIL DU CONSEIL

Le Conseil d'administration, en séance du 31 août 2010, a été appelé à procéder à une évaluation de son fonctionnement et de ses méthodes de travail.

Celle-ci a été menée dans la perspective de trois objectifs :

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

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

Concernant les résultats de l'évaluation, les administrateurs ont porté un jugement positif sur les modalités de fonctionnement du Conseil.

S'agissant de la préparation et des débats des questions importantes, les administrateurs ont porté une appréciation favorable sur l'information mise à leur disposition, tant sur le plan de la pertinence que sur les délais d'obtention de cette information, laquelle permet une analyse de l'ensemble des questions qui sont examinées.

La composition du Conseil permet la réunion de compétences et d'expertises reconnues, notamment industrielles, financières, comptables et bancaires, qui s'expriment de façon permanente, notamment en ce qui concerne l'analyse de l'information financière, et apportent une contribution de grande qualité lors des débats et des prises de décisions.

Ainsi, l'Assemblée générale ordinaire du 10 juin 2010 a nommé Sébastien Bolloré en charge de la Direction du Développement et Claude Juimo Siewe Monthé, Industriel, Président du Groupe Monthé et Président du Conseil d'administration de Socapalm, en qualité d'administrateurs.

COMITÉS SPÉCIALISÉS

Le Conseil n'a pas de comités spécialisés, les administrateurs exerçant collégialement 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 a été constitué au sein de la société Financière de l'Odet, société contrôlante, elle-même soumise à l'obligation de disposer d'un comité spécialisé.

Le Comité d'audit constitué par le Conseil d'administration de Financière de l'Odet le 9 avril 2009 et composé de deux administrateurs indépendants, Alain Moynot et Lucien Vochelet, nommés en considération de leur compétence et de leur expertise financière, a été renouvelé à l'identique par le Conseil d'administration du 10 juin 2010, et ce, jusqu'à l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2012.

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

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

En outre, il lui appartient :

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

Alain Moynot assure la Présidence du Comité d'audit.

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

Au cours de l'exercice 2010, le Comité d'audit s'est réuni à trois reprises et a notamment examiné les points suivants :

- Comité d'audit du 19 janvier 2010 :
 - présentation du service d'audit interne et du plan d'audit 2010,
 - commentaires sur les résultats 2009;
- Comité d'audit du 24 mars 2010 :
 - présentation des résultats 2009,
 - conclusion des Commissaires aux comptes sur les travaux réalisés;
- Comité d'audit du 30 août 2010 :
 - examen des comptes semestriels.

RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

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

L'Assemblée générale ordinaire du 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 31 août 2010 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 d'octobre 2003 – *Le gouvernement d'entreprise 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 procédé ni à la mise en place de parachutes dorés, ni à l'attribution de régimes de retraite supplémentaires au profit des mandataires sociaux.

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.

Il est rappelé que, dans le cadre des dispositions de l'ordonnance du 8 décembre 2008, le Comité d'audit a été implémenté au niveau de Financière de l'Odet, société contrôlante et elle-même soumise à l'obligation légale d'instituer un Comité d'audit, par un Conseil d'administration en date du 9 avril 2009.

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 Afep-Medef 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.

Le Conseil d'administration du 31 août 2010, appelé à se prononcer sur la recommandation d'avril 2010 relative à la présence de femmes dans les Conseils et, complétant le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées Afep-Medef, a pris acte des dispositions de la recommandation et a déclaré s'efforcer à l'avenir de privilégier les candidatures féminines lors de nouveaux postes à pourvoir, sans pour autant s'engager sur un pourcentage minimum. Cette dernière appréciation est sans objet depuis l'entrée en vigueur de la loi du 27 janvier 2011 relative à la représentation équilibrée des hommes et des femmes au sein des Conseils d'administration et de surveillance et à l'égalité professionnelle.

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 DE LA GESTION DES RISQUES

Le Groupe Bolloré a retenu la définition du cadre de référence de l'AMF, publié en janvier 2007 et complété en 2010, qui indique que la gestion des risques est un dispositif dynamique de la société, défini et mis en œuvre sous sa responsabilité, qui contribue à :

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

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

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

GESTION DES RISQUES

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

Les principaux risques auxquels le Groupe est soumis sont développés dans le chapitre « Facteurs de risques » du document de référence.

Compte tenu de la diversité des activités du Groupe, la gestion des risques s'articule autour des principales catégories suivantes :

• Risque de marché sur actions cotées.

Sous l'égide de la Direction financière du Groupe, un suivi régulier de la valeur des sociétés non consolidées est réalisé. Par ailleurs, à chaque clôture, une appréciation de la valeur de ces titres est réalisée sur la base des derniers cours de Bourse.

• Risque de liquidité.

Une gestion centralisée de la trésorerie a été mise en place. Elle est placée sous la responsabilité de la Direction de la trésorerie du Groupe, qui s'assure du correct financement des activités de celui-ci notamment à travers des financements bancaires diversifiés. Un ratio d'endettement et un ratio relatif à la capacité du Groupe à faire face au service de la dette sont régulièrement suivis, certains crédits prévoyant une clause de remboursement anticipé dépendant du respect de ces ratios.

• Risque de taux.

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

• Risque de crédit.

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

• Risque de devise.

Le Groupe couvre ses principales opérations en devises. La gestion de la couverture est centralisée au niveau Groupe pour la France et l'Europe. Une couverture sur le net des positions commerciales est pratiquée par la Direction de la trésorerie du Groupe à travers des achats ou ventes à terme de devises. Enfin, la mise en place d'un *netting* mensuel des flux intragroupe permet de limiter les flux échangés et de couvrir le net résiduel. Pour la division Distribution d'énergie, les positions sont directement couvertes sur le marché.

• Risque matières premières.

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

• Risques opérationnels.

Chaque division du Groupe est responsable de la gestion des risques industriels, environnementaux et de conformité auxquels elle est confrontée. Une analyse régulière de la nature des risques et des modalités de gestion s'y rapportant est effectuée par chaque direction de division. Par ailleurs, une supervision en est faite par le Comité des risques et la Direction des assurances du Groupe.

• Risque juridique.

Pour limiter l'exposition à ces risques, la Direction juridique du Groupe veille à la sécurité et à la conformité juridique des activités de celui-ci, en liaison avec les services juridiques des divisions. Lorsqu'un litige survient, la Direction juridique s'assure de sa résolution au mieux des intérêts du Groupe.

• Risque politique.

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

CARTOGRAPHIE DES RISQUES

L'évaluation et le contrôle des risques inhérents au fonctionnement de chaque entité sont au cœur des préoccupations du Groupe. L'existence d'un outil informatique permet de donner une dimension active et régulière dans le suivi des risques qui porte sur l'ensemble de nos métiers.

Les risques identifiés font l'objet d'une série de mesures détaillées dans les plans d'actions élaborés par les différents « propriétaires » de risques nommés au sein de chaque division, l'objectif étant de maîtriser l'exposition à ces risques et donc de les réduire.

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

VI. DÉFINITION ET OBJECTIFS DU CONTRÔLE INTERNE

Le Groupe Bolloré a retenu la définition du cadre de référence de l'AMF, publié en janvier 2007 et complété en 2010, qui indique que 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, des procédures ou des modes opératoires, des outils ou pratiques appropriés ;

- la diffusion en interne d'informations pertinentes, fiables, dont la connaissance permet à chacun d'exercer ses responsabilités ;

- un dispositif de gestion des risques visant à recenser, analyser et traiter les principaux risques identifiés au regard des objectifs de la société et à s'assurer de l'existence de procédures de gestion de ces risques ;

- des activités de contrôle proportionnées aux enjeux propres à chaque processus et conçues pour s'assurer que les mesures nécessaires sont prises en vue de maîtriser les risques susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs ;

- une surveillance permanente portant sur le dispositif de contrôle interne ainsi qu'un examen régulier de son fonctionnement.

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

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

VII. UN SYSTÈME DE CONTRÔLE 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 des dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques tel que définis et mis en œuvre par la Direction générale. Si besoin, le Conseil peut faire usage de ses pouvoirs généraux pour engager les actions et vérifications qu'il juge appropriées.

La Direction générale du Groupe

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

Le comité mensuel de résultat

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

Le comité d'audit

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

Le comité des risques

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

Les organes d'administration des filiales

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

Les directions des filiales

Elles appliquent les orientations des organes d'administration au sein de chaque filiale. Assistées de leur service de 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 sur un contrôle cyclique de l'ensemble du périmètre. Ce programme comporte des missions de revue systématique des risques financiers et opérationnels, des missions de suivi et de mise en application des recommandations formulées, ainsi que des interventions plus ciblées en fonction des besoins exprimés par les divisions ou la Direction générale. Il vise à couvrir en priorité les risques les plus sensibles et à assurer la revue des principaux autres risques à moyen terme pour l'ensemble des entités du Groupe. Les auditeurs bénéficient de formations internes aux métiers des divisions afin de mieux maîtriser les spécificités opérationnelles de chacune d'elles.

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

LES COMMISSAIRES AUX COMPTES

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

Les comptes du Groupe sont certifiés conjointement par les cabinets Constantin Associés (renouvelé par l'Assemblée générale ordinaire du 5 juin 2008), représenté par Thierry Quéron, et AEG Finances (nommé par l'Assemblée générale ordinaire du 5 juin 2007), représenté par Philippe Bailly.

VIII. 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, juridique, finance).

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

La Direction des systèmes d'information a mis en place des procédures de sauvegarde et de sécurité permettant d'assurer la qualité et la sûreté de l'exploitation, y compris en cas de problème majeur.

Le processus de suivi des investissements, mené conjointement par la Direction des achats, la Direction du contrôle de gestion et la Direction des assurances, concourt à un suivi précis des actifs corporels du Groupe et à une sauvegarde de leur valeur d'utilité au travers de couvertures d'assurance appropriées.

Bien que décentralisé dans les divisions opérationnelles, le suivi des comptes clients fait l'objet d'un reporting mensuel à la Direction financière du Groupe chargée de recenser les principaux risques de recouvrement sur clients et de mettre en place, avec les divisions, les actions correctives.

Le suivi de la trésorerie du Groupe est assuré par :

- la transmission quotidienne des performances de trésorerie des divisions ;
- l'actualisation mensuelle des prévisions de trésorerie du Groupe ;
- l'optimisation des risques liés aux taux de change et taux d'intérêt (étudiée au sein du Comité des risques, qui se réunit trimestriellement sous l'autorité de la Direction financière) ;
- la disponibilité, auprès des partenaires financiers, d'en-cours de crédit à court, moyen et long termes.

FIABILITÉ DES INFORMATIONS FINANCIÈRES

Processus d'élaboration des comptes consolidés

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

Le Groupe s'appuie sur les éléments suivants pour la consolidation des comptes :

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

Processus du reporting financier

Les services de la trésorerie et du 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.

IX. UN RENFORCEMENT RÉGULIER DU SYSTÈME DE CONTRÔLE INTERNE

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

DISPOSITIF ÉTHIQUE

Une Charte des valeurs du Groupe Bolloré a été rédigée cette année. Elle constitue un socle sur lequel repose notre dispositif éthique. Outre la Charte d'Éthique du Groupe, le Code général de conduite des affaires

des sociétés des divisions Transport a été diffusé fin 2009 au sein des différentes filiales. Ce Code détermine les principes, les règles de conduite et les comportements à adopter en matière de concurrence, de respect et de protection de l'environnement, d'hygiène et de sécurité, ainsi que de lutte contre la corruption. Deux nouveaux codes « métiers » sont en cours de finalisation : la Charte d'Éthique professionnelle du pôle Télévision et du pôle Presse de la division média et le Code général de conduite des affaires des sociétés des divisions industrielles du Groupe. La fonction « éthique et conformité », rattachée à son plus haut niveau à la Direction générale du Groupe, est déclinée dans les divisions, le Directeur éthique et conformité ayant pour mission essentielle d'assurer le déploiement et le respect du dispositif éthique.

LISTE D'INITIÉS

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

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

Un questionnaire relatif aux actions de développement durable est adressé chaque année aux différentes entités du Groupe. Ce questionnaire s'appuie sur les sept enjeux de la stratégie Développement Durable du Groupe Bolloré qui sont :

- 1 – Partager une même éthique des affaires ;
- 2 – Garantir la sécurité des collaborateurs et développer leur employabilité ;
- 3 – Maîtriser et réduire les risques ;
- 4 – Optimiser les produits et services pour qu'ils soient plus respectueux du Développement Durable ;
- 5 – Innover pour développer de nouveaux produits et services répondant aux enjeux du Développement Durable ;
- 6 – Construire des synergies au sein du Groupe pour développer les solutions d'avenir pour une mobilité durable ;
- 7 – Contribuer à l'amélioration de la société.

Cette année, le logiciel de reporting a été déployé dans les entités identifiées par les correspondants Développement Durable des divisions. Il permet de consolider les données extra-financières émanant de celles-ci et de se conformer aux nouvelles dispositions définies par la Loi n° 2010-788 du 12 juillet 2010 portant engagement national pour l'environnement (dite « Loi Grenelle II »).

Le 18 mars 2011
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 2010

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 2010.

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

Il nous appartient :

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

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

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

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

contenues dans le rapport du Président. Ces diligences consistent notamment à :

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

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

AUTRES INFORMATIONS

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

Paris et Neuilly-sur-Seine, le 31 mars 2011

Les Commissaires aux comptes

AEG Finances
Membre de Grant Thornton International
Philippe Bailly

Constantin Associés
Thierry Quéron

RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

Exercice clos le 31 décembre 2010

Aux actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé, ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attache à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons 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.

I – CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS SOUMIS À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS AUTORISÉS AU COURS DE L'EXERCICE ÉCOULÉ

En application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements suivants qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'administration.

• Avec la société Financière de l'Odet

Dans le cadre de l'émission d'un emprunt obligataire par la société Financière de l'Odet, votre Conseil d'administration du 2 juillet 2010 a autorisé :

- d'une part, la constitution par votre société d'une garantie à première demande au profit des porteurs d'obligations et des établissements bancaires contrepartie au titre des instruments de couverture mis en place et ;
- d'autre part, la conclusion d'un accord aux termes duquel une rémunération déterminée conformément aux conditions de marché, serait versée à votre société par Financière de l'Odet.

Par convention du 9 août 2010, la société Financière de l'Odet s'est engagée, en contrepartie de la garantie consentie, à verser une rémunération égale à 0,3 % du montant maximal de 241 000 000 euros pouvant être appelé au titre de la garantie à première demande, soit une rémunération annuelle de 723 000 euros.

Administrateurs intéressés :

- Vincent Bolloré ;
- Cédric de Bailliencourt ;
- Cyrille Bolloré ;
- Yannick Bolloré ;
- Bolloré Participations.

• Avec la société Bolloré Participations

Votre Conseil d'administration du 31 août 2010 a autorisé votre société à modifier la convention de prestations d'assistance conclue avec la société Bolloré Participations afin de porter la facturation annuelle à la somme de 1 425 396,50 euros hors taxes à compter de l'exercice 2010.

Administrateurs intéressés :

- Vincent Bolloré ;
- Cédric de Bailliencourt ;
- Cyrille Bolloré ;
- Sébastien Bolloré ;
- Yannick Bolloré.

• Avec la société Havas

Votre Conseil d'administration du 31 août 2010 a autorisé votre société à conclure un pacte d'actionnaires avec la société Havas au sein de la société W & Cie après fusion-absorption de la société @Just par la société W & Cie.

Administrateurs intéressés :

- Vincent Bolloré ;
- Cédric de Bailliencourt ;
- Yannick Bolloré ;
- Antoine Bernheim.

• Conventions de licences de la marque Bolloré Africa Logistics

Votre Conseil d'administration du 27 septembre 2010 a autorisé votre société à signer des conventions de licence de la marque Bolloré Africa Logistics avec des sociétés du Groupe Bolloré. Il s'agit d'une licence non exclusive d'utilisation de la marque moyennant une redevance annuelle de 2 % du chiffre d'affaires réalisé par le licencié au cours de l'exercice précédant celui du versement.

Les conventions signées en 2010 concernent les sociétés suivantes :

Sociétés	Administrateurs intéressés
Bolloré Africa Logistics Côte d'Ivoire	Gilles Alix, représentant permanent de Bolloré Participations
Société d'Exploitation du Terminal de Vridi	Gilles Alix, représentant permanent de Bolloré Participations
Bolloré Africa Logistics Sénégal	Vincent Bolloré Gilles Alix, représentant Bolloré Participations
Bolloré Africa Logistics Cameroun	Vincent Bolloré Gilles Alix, représentant Bolloré Participations
SDV Gabon	Vincent Bolloré Gilles Alix, représentant Bolloré Participations
SDV Congo	Vincent Bolloré Gilles Alix, représentant Bolloré Participations

II – CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS DÉJÀ APPROUVÉS PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS APPROUVÉS AU COURS D'EXERCICES ANTÉRIEURS DONT L'EXÉCUTION S'EST POURSUIVIE AU COURS DE L'EXERCICE ÉCOULÉ

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'Assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

• Avec la société **Bolloré Participations**

Au titre des prestations de présidence, la société Bolloré Participations a facturé en 2010 à la société Bolloré la somme de 1 348 781,64 euros hors taxes correspondant à 75 % du coût charges comprises du salaire perçu par Vincent Bolloré.

• **Utilisation de l'avion, propriété de la société**

Par décision 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 74018 euros toutes taxes comprises au cours de l'exercice 2010.

Paris et Neuilly-sur-Seine, le 31 mars 2011

Les Commissaires aux comptes

AEG Finances
Membre de Grant Thornton International
Philippe Bailly

Constantin Associés
Thierry Quéron

RÉSOLUTIONS PRÉSENTÉES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE DU 9 JUIN 2011

PREMIÈRE RÉSOLUTION

(Approbation des comptes annuels de l'exercice 2010)

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance du rapport de gestion du Conseil d'administration et du rapport du Président sur le contrôle interne, qu'elle approuve dans tous leurs termes, ainsi que du rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels, approuve les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2010, tels qu'ils lui ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

Elle approuve spécialement les dépenses visées par l'article 223 *quater* du Code général des impôts, non admises en charges déductibles pour la détermination du montant de l'impôt sur les sociétés, en vertu de l'article 39-4 du Code général des impôts, qui s'élève à un montant global de 148087,01 euros.

En conséquence, elle donne pour l'exercice clos le 31 décembre 2010 quitus de leur gestion à tous les administrateurs.

DEUXIÈME RÉSOLUTION

(Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2010)

L'Assemblée générale, après avoir pris acte de la présentation qui lui a été faite des comptes consolidés arrêtés au 31 décembre 2010 et du rapport des Commissaires aux comptes faisant apparaître un chiffre d'affaires consolidé de 7010251 milliers d'euros et un bénéfice net consolidé part du Groupe de 316851 milliers d'euros, approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2010, tels qu'ils lui ont été présentés.

L'Assemblée générale prend acte de la présentation qui lui a été faite du rapport de gestion du Groupe inclus dans le rapport de gestion du Conseil d'administration.

TROISIÈME RÉSOLUTION

(Affectation du résultat)

L'Assemblée générale approuve la proposition du Conseil d'administration et décide d'affecter le bénéfice distribuable de la façon suivante :

(en euros)	
Résultat de l'exercice	198 151 996,21
Report à nouveau antérieur	516 245 259,49
Affectation à la réserve légale	(2 010 498,84)
Bénéfice distribuable	712 386 756,86
Dividendes	
- Acompte sur dividende ⁽¹⁾	49 402 302,00
- Dividende complémentaire	24 701 151,00
Report à nouveau	638 283 303,86

(1) Cet acompte sur dividende dont la distribution a été décidée en Conseil d'administration le 27 septembre 2010 a été fixé à 2 euros par action. La mise en paiement est intervenue le 12 octobre 2010.

Le dividende au titre de l'exercice se trouve ainsi fixé à 3 euros 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 au titre du dividende complémentaire seront mises en paiement le 22 juin 2011.

Conformément aux dispositions de l'article 243 bis du Code général des impôts, l'Assemblée générale prend acte de ce que les montants des dividendes par action, mis en distribution au titre des trois exercices précédents, ont été les suivants :

Exercice	2009	2008	2007
Nombre d'actions	24 701 151	24 701 151	24 701 151
Dividende (en euros)	1,30 ⁽¹⁾	1,10 ⁽¹⁾	1,10 ⁽¹⁾
Montant distribué (en millions d'euros)	32,11	27,2	27,2

(1) Le dividende à répartir au titre des exercices 2007 2008 et 2009 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

(Approbation des conventions et engagements réglementés)

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements visés à l'article L. 225-38 du Code de commerce et statuant sur ce rapport, approuve les conventions qui y sont relatées ainsi que les conditions d'exécution des conventions antérieurement autorisées.

CINQUIÈME RÉSOLUTION

(Nomination d'un administrateur)

L'Assemblée générale, sur proposition du Conseil d'administration nomme Marie Bolloré, domiciliée 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 du le 31 décembre 2016.

SIXIÈME RÉSOLUTION

(Montant des jetons de présence)

L'Assemblée générale décide de fixer à 550000 euros le montant global maximum des jetons de présence que le Conseil d'administration pourra allouer à ses membres pour l'exercice social en cours et pour chacun des exercices suivants jusqu'à nouvelle décision de l'Assemblée générale.

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 9 JUIN 2011

Mesdames, Messieurs,

Nous vous avons convoqués en Assemblée générale extraordinaire afin de soumettre à votre approbation des résolutions ayant pour objet le renouvellement des délégations de compétence à l'effet de procéder à des augmentations de capital.

DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE CONSENTIE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION EN VUE D'AUGMENTER LE CAPITAL PAR ÉMISSION D' ACTIONS ORDINAIRES OU DE TOUTES VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL AVEC MAINTIEN DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION (PREMIÈRE RÉOLUTION)

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).

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, BÉNÉFICES OU PRIMES OU ÉLÉVATION DU NOMINAL (DEUXIÈME RÉOLUTION)

Il vous est proposé, en outre, de consentir à votre Conseil une délégation de compétence à effet d'augmenter le capital social par émission d'actions ordinaires à libérer par l'incorporation de réserves, bénéfices ou primes, pendant une durée de vingt-six mois, ou par élévation du nominal des actions composant le capital social ou par l'emploi simultané de ces deux procédés. Les émissions d'actions nouvelles ou l'élévation de la valeur nominale des actions susvisées ne pourront pas avoir pour effet d'augmenter le capital social d'une somme supérieure à 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 RÉOLUTION)

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 RÉOLUTION)

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.

POUVOIRS À CONFÉRER (CINQUIÈME RÉOLUTION)

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

RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'ÉMISSION DE VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL

Exercice clos le 31 décembre 2010

Assemblée générale extraordinaire du 9 juin 2011 – Première résolution

Aux actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par l'article L. 228-92 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au Conseil d'administration de la compétence de décider de différentes émissions, avec maintien du droit préférentiel de souscription, de valeurs mobilières donnant accès au capital, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre Conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer, avec faculté de subdélégation, pour une durée de vingt-six mois, la compétence pour décider une ou plusieurs émissions de cette opération. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération.

La première résolution prévoit l'émission en une ou plusieurs fois avec maintien du droit préférentiel de souscription de toutes valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des actions ordinaires de la société, les valeurs mobilières autres que des actions pouvant être également libellées en monnaies étrangères ou en unité monétaire quelconque établie par référence à plusieurs monnaies.

Il est précisé que le montant nominal global des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme ne pourra dépasser un plafond de 200 000 000 d'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 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.

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 établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'usage de cette autorisation par votre Conseil d'administration.

Paris et Neuilly-sur-Seine, le 31 mars 2011

Les Commissaires aux comptes

AEG Finances
Membre de Grant Thornton International
Philippe Bailly

Constantin Associés
Thierry Quéron

RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'AUGMENTATION DE CAPITAL PAR ÉMISSION D' ACTIONS OU DE VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL RÉSERVÉE AUX SALARIÉS ADHÉRENTS D'UN PLAN D'ÉPARGNE D'ENTREPRISE AVEC SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION

Exercice clos le 31 décembre 2010

Assemblée générale extraordinaire du 9 juin 2011 – Quatrième résolution

Aux actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 225-135 et suivants et L. 228-92 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur 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, la compétence pour décider une ou plusieurs émissions de cette opération et de renoncer à votre droit préférentiel de souscription. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération.

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 les émissions seraient réalisées 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 Neuilly-sur-Seine, le 31 mars 2011

Les Commissaires aux comptes

AEG Finances
Membre de Grant Thornton International
Philippe Bailly

Constantin Associés
Thierry Quéron

RÉSOLUTIONS PRÉSENTÉES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE DU 9 JUIN 2011

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, bénéfiques 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, bénéfiques 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 GIE dont elle détient directement ou indirectement plus de 50 % du capital ou des droits de vote.

Les actionnaires décident de renoncer expressément à leurs droits préférentiels de souscription au profit desdits adhérents.

Le prix des actions souscrites par les adhérents visés ci-dessus, en application de la présente autorisation, sera égal ou supérieur à 80 % de la moyenne des cours cotés de l'action lors des 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

(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.

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

15/03/2011	Résultats de l'année 2010
08/02/2011	Chiffre d'affaires de l'exercice 2010
02/02/2011	Développement de Bolloré Énergie, qui acquiert 49% du capital de LCN (Les Combustibles de Normandie)
10/01/2011	Bolloré – Banque européenne d'investissement
30/12/2010	Groupe Bolloré – Autolib'
28/10/2010	Chiffre d'affaires du troisième trimestre 2010
27/09/2010	Distribution d'un acompte sur dividende de 2 euros par action
31/08/2010	Résultat du premier semestre 2010
04/08/2010	Reclassement interne des participations Mediobanca et Generali
14/06/2010	Résultats des votes des Assemblées générales ordinaire, extraordinaire et spéciale du 10 juin 2010
14/06/2010	Déclaration au titre de l'article 223-16 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers
08/06/2010	Déclaration au titre de l'article 223-16 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers
27/05/2010	Offre publique de retrait suivie d'un retrait obligatoire portant sur les actions de la société Saga initiée par la société Bolloré
27/05/2010	Informations relatives aux caractéristiques de la société Saga
27/05/2010	Informations relatives aux caractéristiques de la société Bolloré
25/05/2010	Offre publique de retrait suivie d'un retrait obligatoire portant sur les actions de la société Saga initiée par la société Bolloré (note d'information)
17/05/2010	Avis de convocation à l'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire
17/05/2010	Avis de convocation en Assemblée spéciale
17/05/2010	Modalités de mise à disposition ou de consultation des informations mentionnées à l'article R. 225-83 du Code de commerce
11/05/2010	Chiffre d'affaires du premier trimestre 2010
07/05/2010	Déclaration au titre de l'article 223-16 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers
06/05/2010	Projet d'offre publique de retrait suivie d'un retrait obligatoire portant sur les actions de Saga initiée par Bolloré
30/04/2010	Mise à disposition du document de référence 2009
23/03/2010	Résultats de l'année 2009
05/03/2010	Déclaration au titre de l'article 223-16 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers
15/02/2010	Chiffre d'affaires 2009
05/02/2010	Déclaration au titre de l'article 223-16 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers
08/01/2010	Déclaration au titre de l'article 223-16 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers

Autres informations périodiques et occasionnelles disponibles sur le site Internet de la société : www.bollore.com

17/01/2011	Première pierre de la nouvelle usine de batteries électriques du Groupe Bolloré
30/12/2010	Groupe Bolloré – Autolib'
06/05/2010	Le Groupe Bolloré remporte son procès pénal contre France Inter

DÉCLARATION D'OPÉRATIONS SUR TITRES DE BOLLORÉ PAR LES DIRIGEANTS

27/01/2010	Déclarations d'opérations sur titres
25/05/2010	Déclarations d'opérations sur titres
26/05/2010	Déclarations d'opérations sur titres
25/06/2010	Déclarations d'opérations sur titres
30/06/2010	Déclarations d'opérations sur titres
01/07/2010	Déclarations d'opérations sur titres
06/07/2010	Déclarations d'opérations sur titres
07/07/2010	Déclarations d'opérations sur titres
05/07/2010	Déclarations d'opérations sur titres
06/07/2010	Déclarations d'opérations sur titres
07/07/2010	Déclarations d'opérations sur titres
21/07/2010	Déclarations d'opérations sur titres
22/07/2010	Déclarations d'opérations sur titres

PUBLICATIONS DISPONIBLES SUR LE SITE INTERNET : WWW.BOLLORE.COM

02/09/2010	Présentation des résultats du premier semestre 2010
31/08/2010	Rapport financier semestriel 2010
30/04/2010	Rapport annuel 2009
26/03/2010	Présentation des comptes 2009

RAPPORT ANNUEL DISPONIBLE AU SIÈGE DE LA SOCIÉTÉ

30/05/2011	Rapport annuel 2010
28/05/2010	Rapport annuel 2009

INFORMATIONS PUBLIÉES AU BULLETIN DES ANNONCES LÉGALES OBLIGATOIRES (BALO) DISPONIBLE SUR LE SITE INTERNET : WWW.JOURNAL-OFFICIEL.GOUV.FR

25/06/2010	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés et les comptes annuels de l'exercice 2009
14/04/2010	Avis de convocation des Assemblées du 10 juin 2010

INFORMATIONS DÉPOSÉES AU GREFFE DU TRIBUNAL DE COMMERCE DE QUIMPER PAR BOLLORÉ

20/07/2010	Dépôt d'un extrait du procès-verbal de l'Assemblée générale ordinaire du 10 juin 2010 relatif à la nomination de deux administrateurs (dépôt numéro 2010-A-2043)
01/07/2010	Dépôt des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2009 consécutif à l'Assemblée générale ordinaire annuelle du 10 juin 2010 (dépôt numéro 2010-B-2157)
01/07/2010	Dépôt des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2009 consécutif à l'Assemblée générale ordinaire annuelle du 10 juin 2010 (dépôt numéro 2010-B-2158)
02/07/2010	Dépôt des statuts consécutif à l'Assemblée générale extraordinaire du 10 juin 2010 Dépôt d'un extrait du procès-verbal de l'Assemblée générale extraordinaire du 10 juin 2010 et du procès-verbal de l'Assemblée spéciale (dépôt numéro 2010-A-1846)

INFORMATIONS MISES À LA DISPOSITION DES ACTIONNAIRES PRÉALABLEMENT À LA TENUE DES ASSEMBLÉES GÉNÉRALES

Préalablement à l'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire du 10 juin 2010

- Statuts, K-bis.
- *Bulletin des annonces légales obligatoires* du 14 avril 2010 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, l'exposé sommaire et le formulaire de vote par correspondance.
- Le journal *Ouest France* du 17 mai 2010 ayant publié l'avis de convocation.
- La copie et les avis de réception de la lettre de convocation adressée aux Commissaires aux comptes le 17 mai 2010.
- La liste des actionnaires nominatifs :
 - arrêtée le 25 mai 2010, soit seize jours avant les Assemblées;
 - arrêtée le 7 juin 2010 (à zéro heure), soit trois jours ouvrés avant les Assemblées.
- 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.
- Les rapports des Commissaires aux comptes :
 - Partie Assemblée générale extraordinaire :
 - sur l'attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre au profit de membres du personnel salarié et de mandataires sociaux.
 - Partie Assemblée générale ordinaire :
 - relatif aux comptes annuels arrêtés au 31 décembre 2009 ainsi que le rapport spécial sur les conventions et engagements réglementés;
 - relatif aux comptes consolidés arrêtés au 31 décembre 2009;
 - établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce sur le rapport du Président.
- Les comptes annuels.
- Les comptes consolidés.
- Conventions :
 - liste et objet des conventions courantes et conclues à des conditions normales.
- Le livre d'inventaire (registre déposé sur le bureau).
- Le rapport sur les stock-options.

- Les renseignements concernant les deux candidats aux fonctions d'administrateur et l'administrateur personne physique dont le renouvellement du mandat est proposé à l'Assemblée générale ordinaire.
- Le montant certifié exact par les Commissaires aux comptes des rémunérations versées aux personnes les mieux rémunérées.
- Le 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.
- Le bilan social.

Préalablement à l'Assemblée spéciale du 10 juin 2010

- Statuts, K-bis.
- *Bulletin des annonces légales obligatoires* du 14 avril 2010 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 à l'Assemblée, l'exposé sommaire et le formulaire de vote par correspondance.
- Le journal *Ouest France* du 17 mai 2010 ayant publié l'avis de convocation.
- La copie et les avis de réception de la lettre de convocation adressée aux Commissaires aux comptes le 17 mai 2010.
- La liste des actionnaires nominatifs :
 - arrêtée le 25 mai 2010, soit seize jours avant l'Assemblée;
 - arrêtée le 7 juin 2010 (à zéro heure), soit trois jours ouvrés avant l'Assemblée.
- Le document de référence dans lequel figurent notamment :
 - le rapport du Conseil d'administration à l'Assemblée spéciale;
 - le projet de résolutions présentées à l'Assemblée spéciale.

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 18 avril 2011 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 85 à 150 du document de référence de l'exercice clos le 31 décembre 2009, déposé auprès de l'AMF le 30 avril 2010 sous le numéro D.10-0382 ;
 - (ii) les comptes consolidés et le rapport des Commissaires aux comptes correspondant, figurant aux pages 81 à 136 du document de référence de l'exercice clos le 31 décembre 2008, déposé auprès de l'AMF le 30 avril 2009 sous le numéro D-09-0369 ;
- sont incluses par référence dans le document de référence de l'exercice clos le 31 décembre 2010.

Le rapport annuel est imprimé sur les papiers :
Imagine Silk et Offset Tauro, certifiés PEFC.

Conception et réalisation : ✱ EURO RSCG C&O

Crédits photo : photothèque Bolloré, Bolloré Logistics, Bolloré Africa Logistics, Bolloré Énergie, IER, Direct 8, Euro Media Group, Pascal Anziani, Comstock – Getty Images, CANAL+/BETC Euro RSCG, Air France – Camilla Akrans/BETC Euro RSCG, Fotolia.com, X.

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.bolloré.com

Bolloré 