

2014 | FINANCIÈRE DE L'ODET

RAPPORT ANNUEL

2014 | RAPPORT ANNUEL

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE ET EXTRAORDINAIRE DU 4 JUIN 2015

Société anonyme au capital de 105 375 840 euros

Siège social : Odet – 29500 Ergué-Gabéric

Siège administratif : 31-32, quai de Dion-Bouton

92811 Puteaux Cedex – France

Tél. : +33 (0)1 46 96 44 33 / Fax : +33 (0)1 46 96 44 22

www.financiere-odet.com

056 801 046 RCS Quimper

CONSEIL D'ADMINISTRATION

AU 19 MARS 2015

VINCENT BOLLORÉ

Président du Conseil d'administration

CÉDRIC DE BAILLIENCOURT

Vice-Président-directeur général

MARC BEBON

Représentant Bolloré Participations

CYRILLE BOLLORÉ

MARIE BOLLORÉ

SÉBASTIEN BOLLORÉ

Représentant Socfrance

YANNICK BOLLORÉ

HUBERT FABRI

PIERRE LEMAIRE

CÉLINE MERLE-BÉRAL

ALAIN MOYNOT

OLIVIER ROUSSEL

MARTINE STUDER

INFORMATION FINANCIÈRE

CÉDRIC DE BAILLIENCOURT

Directeur financier

Tél. : +33 (0)1 46 96 46 73

Fax : +33 (0)1 46 96 48 76

EMMANUEL FOSSORIER

Relations investisseurs

Tél. : +33 (0)1 46 96 47 85

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

RAPPORT FINANCIER ANNUEL

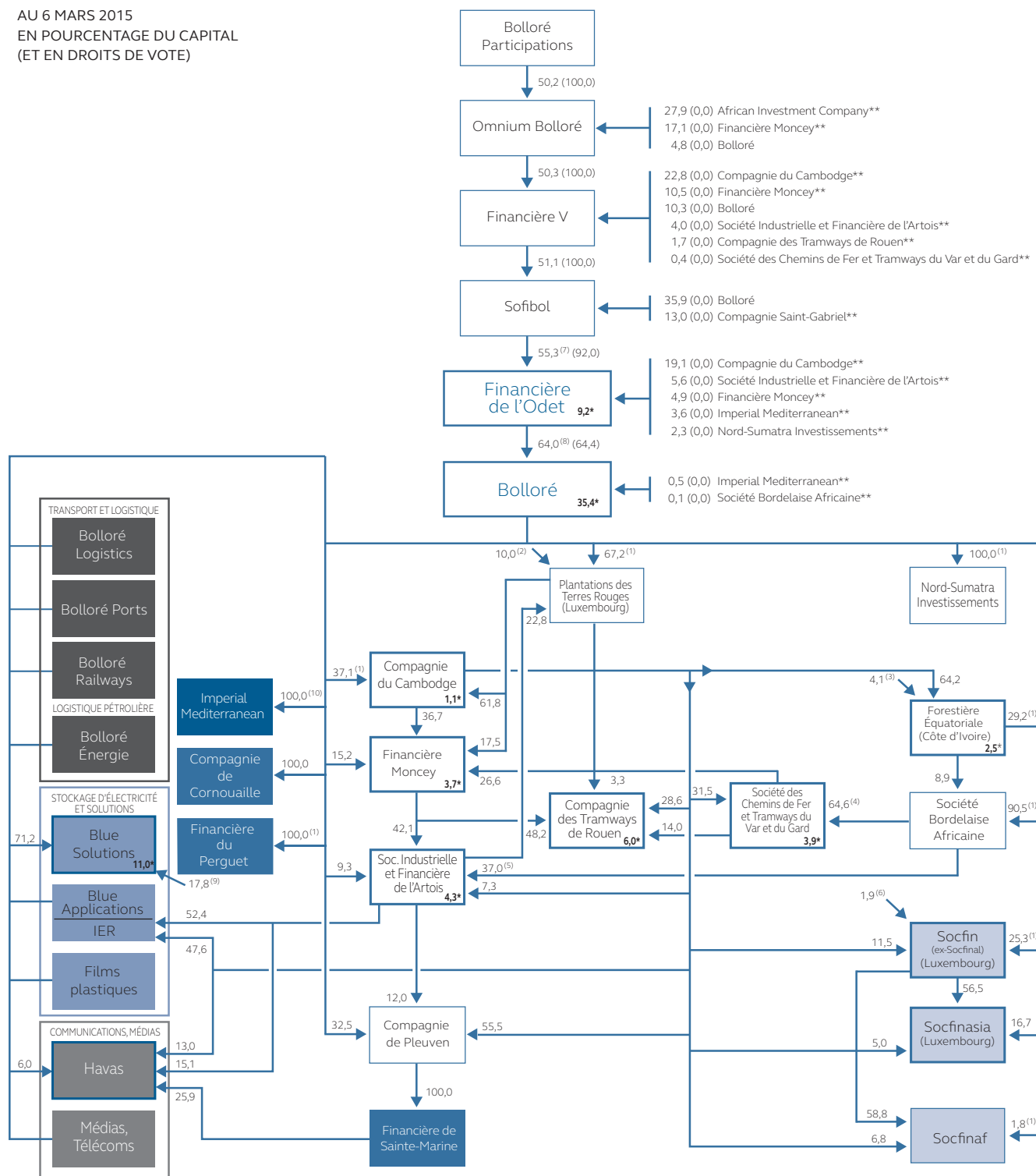
RAPPORT DE GESTION	5
Organigramme : actionnariat détaillé des sociétés cotées du Groupe	6
Le Groupe	7
La société	14
Rapport du Président sur la composition, les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil ainsi que sur les procédures de gestion des risques et de contrôle interne mises en place par la société	20
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	27
Facteurs de risque	28
Responsabilité sociale et environnementale	35
Rapport de l'organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion	57
ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2014	59
Bilan consolidé	60
État du compte de résultat consolidé	62
État du résultat global consolidé	63
Variation de la trésorerie consolidée	64
Variation des capitaux propres consolidés	66
Annexe aux comptes consolidés	67
Notes sur le bilan	75
Notes sur le compte de résultat	105
Autres informations	111
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	130
COMPTES ANNUELS AU 31 DÉCEMBRE 2014	131
Bilan	132
Compte de résultat	134
Annexe aux comptes annuels	135
Notes sur le bilan	135
Notes sur le compte de résultat	137
Informations diverses	138
Résultats financiers de la société au cours des cinq derniers exercices	139
Filiales et participations au 31 décembre 2014	140
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	142
Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	143
RÉSOLUTIONS	145
Ordre du jour de l'Assemblée générale ordinaire du 4 juin 2015	146
Présentation des résolutions de l'Assemblée générale ordinaire	146
Résolutions présentées à l'Assemblée générale ordinaire du 4 juin 2015	148
Rapport du Conseil d'administration à l'Assemblée générale extraordinaire du 4 juin 2015	149
Ordre du jour de l'Assemblée générale extraordinaire du 4 juin 2015	151
Présentation des résolutions relevant de l'Assemblée générale extraordinaire	151
Résolutions présentées à l'Assemblée générale extraordinaire du 4 juin 2015	152
Rapport des Commissaires aux comptes sur l'émission de diverses valeurs mobilières donnant accès au capital avec maintien du droit préférentiel de souscription	154
Rapport des Commissaires aux comptes sur l'augmentation du capital par émission d'actions nouvelles et, le cas échéant, attribution d'actions gratuites ou d'autres titres donnant accès au capital réservée aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise	155
RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL	157
Renseignements concernant le capital	158
Organes d'administration et de direction	160
Rémunération et avantages des mandataires sociaux	165
Attestation du rapport financier annuel	171

RAPPORT DE GESTION

Organigramme : actionnariat détaillé des sociétés cotées du Groupe	6
Le Groupe	7
La société	14
Rapport du Président sur la composition, les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil ainsi que sur les procédures de gestion des risques et de contrôle interne mises en place par la société	20
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	27
Facteurs de risque	28
Responsabilité sociale et environnementale	35
Rapport de l'organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion	57

ORGANIGRAMME : ACTIONNARIAT DÉTAILLÉ DES SOCIÉTÉS COTÉES DU GROUPE

AU 6 MARS 2015
EN POURCENTAGE DU CAPITAL
(ET EN DROITS DE VOTE)



% (%) % du capital (% des voix en Assemblée générale).

* Pourcentage du capital hors Groupe.

** Contrôlé par Bolloré.

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

(1) Directement et indirectement par des filiales à 100%.

(2) Dont moins de 10,0% par la Compagnie du Cambodge.

(3) 4,1% par SFA, filiale à 98,4% de Plantations des Terres Rouges.

(4) 64,6% par sa filiale directe à 53,4%, Socfrance.

(5) 30,2% par la Société Bordelaise Africaine et 6,8% par sa filiale directe à 53,4%, Socfrance.

(6) 1,9% par Plantations des Terres Rouges.

(7) Dont 5,3% par sa filiale directe à 99,5%, Compagnie de Guénolé.

(8) Dont 0,002% par Bolloré Participations.

(9) Dont 17,8% par Bolloré Participations.

(10) Indirectement par une filiale à 100%.

BREF HISTORIQUE

Fondée en 1822 en Bretagne, l'entreprise familiale spécialisée dans la fabrication de papiers fins a été reprise par Vincent Bolloré au début des années 1980. Après avoir développé un pôle de spécialités industrielles liées à la technologie des films plastiques et des papiers minces, le Groupe 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-Safren.
- **1998** : absorption de Scac-Delmas-Vieljeux par Bolloré Technologies, devenu 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'armateur 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 douze 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 à conteneurs de Cotonou, au Bénin, et démarrage de l'exploitation du terminal portuaire de Pointe-Noire, au Congo. Cession de l'activité Papiers au groupe américain Republic Technologies International.
Démarrage des deux usines de production de batteries électriques en Bretagne et au Canada, et début de commercialisation des supercapacités. Renforcement de la participation dans Vallourec, qui s'élève à 5,2 % du capital au 31 décembre 2009.
- **2010** : obtention de concessions portuaires en Afrique (Freetown au Sierra Leone, Lomé au Togo...). Acquisition de la chaîne de TNT Virgin 17, rebaptisée Direct Star. Gain du contrat Autolib' pour le self-service de location de voitures électriques Bluecar® dans la région parisienne. Reclassement des participations de Mediobanca et Generali dans Bolloré. Sortie de la cote de la société Saga.
- **2011** : acquisition de 49 % du capital de LCN (Les Combustibles de Normandie) pour, à terme, en détenir 100 %. Début de la construction de la nouvelle usine de fabrication de batteries Lithium Métal Polymère (LMP®) en Bretagne. Cession de 3,5 % de Vallourec. Accord pour la cession des chaînes gratuites Direct 8 et Direct Star au groupe Canal+ contre une rémunération en titres Vivendi. Acquisition de 1,1 % de Vivendi. Entrée dans le capital de Vivendi. Obtention de la concession pour la gestion du port de Moroni aux Comores.
Inauguration du service Autolib'. Succès de la première émission obligatoire pour un montant de 350 millions d'euros à cinq ans.
- **2012** : cession des chaînes Direct 8 et Direct Star au groupe Canal+, contre une participation de 1,7 % du capital Vivendi. Acquisition de 2,2 % supplémentaires de Vivendi portant la participation à 5 %. Cession de 20 % d'Aegis à Dentsu, le solde de sa participation (6,4 %) sera apporté à l'offre lancée par Dentsu. À la suite de l'OPRA réalisée par Havas, la participation du Groupe Bolloré dans Havas a été portée de 32,8 % à 37,05 % et à 36,9 % fin 2012.
- **2013** : obtention de l'exploitation du port pétrolier de Pemba au Mozambique, du Terminal à conteneurs n° 2 d'Abidjan en Côte d'Ivoire et du Terminal roulier de Dakar au Sénégal. Acquisition de PMF – Petroplus-Marketing France par la division Logistique pétrolière. Sortie de la cote de Plantations des Terres Rouges dont le Groupe Bolloré détenait désormais 100 %. Introduction en Bourse de Blue Solutions sur NYSE Euronext Paris le 30 octobre 2013. Lancement des services d'auto-partage Bluely (Lyon-Villeurbanne) et Bluecub (Bordeaux). Cession du solde de 6,4 % dans Aegis, début 2013.
- **2014** : cession de SAFA qui détenait une plantation au Cameroun (SAFACAM), contre une participation de 9 % dans Socfinaf. Lancement d'une offre publique d'échange sur Havas. Cession en juillet 2014 de 16 % d'Euro Media Group. Cession de la participation de 14 % dans Harris Interactive, dans le cadre de l'offre lancée par Nielsen en février 2014. Inauguration de l'usine Bluetram en Bretagne. Expérimentation du système d'autopartage d'Indianapolis (États-Unis), BlueIndy. Gains des appels d'offres de Londres pour la gestion du réseau de 1 400 bornes de charge et de la RATP pour la livraison de bus de 6 mètres et 12 mètres.
- **2015** : succès de l'offre publique d'échange sur Havas avec une montée à 82,5 %, suivi d'un placement de 22,5 % d'Havas afin de maintenir la liquidité des titres, ramenant la détention à 60 % du capital. Montée à 14,5 % au capital de Vivendi en avril 2015. Agrément ministériel pour le déploiement de 16 000 bornes sur l'ensemble du territoire français.

PRÉSENTATION DU GROUPE ET DE LA SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2014

Au 31 décembre 2014, la Financière de l'Odéa détenait directement et indirectement 75,5% du capital de Bolloré et à la suite de l'offre publique d'échange sur Havas, finalisée en février 2015, la détention est ramenée à 64,6%.

Bolloré exerce ses activités dans :

- la logistique internationale (commission de transport) ;
- le transport et la logistique en Afrique (gestion de ports, manutention portuaire, logistique) ;
- la logistique pétrolière ;
- la communication, les médias (publicité, presse gratuite et études...) ;
- les batteries et les supercapacités ;
- les films plastiques pour condensateurs et emballages ;

- les véhicules électriques ;
- les terminaux et systèmes spécialisés (IER) ;
- les actifs agricoles ;
- la gestion d'un portefeuille de participations.

Bolloré assure un rôle de holding employant 265 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 2014 s'élève à 37 millions d'euros. L'ensemble de ces prestations est réalisé dans le cadre de conventions formalisées, courantes et conclues à des conditions normales de marché.

CHIFFRES CLÉS

COMPTE DE RÉSULTAT

(en millions d'euros)	2014	2013	2012
Chiffre d'affaires	10 604	10 848	10 108
Part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence opérationnelles	19	19	73
Résultat opérationnel	651	602	462
Résultat financier	(90)	22	513
Part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence non opérationnelles	73	21	(1)
Résultat net des activités abandonnées	3	5	8
Impôts	(236)	(212)	(176)
RÉSULTAT NET GLOBAL	400	438	807
dont part du Groupe	137	165	432

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL SECTORIEL

(par activité, en millions d'euros)	2014	2013	2012
Transport et logistique ⁽¹⁾	567	541	496
Logistique pétrolière	26	39	39
Communication (Havas, médias, télécoms)	211	188	113
Stockage d'électricité et solutions	(120)	(119)	(163)
Autres (actifs agricoles, holdings)	(33)	(47)	(23)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	651	602	462

(1) Avant redevance de marques.

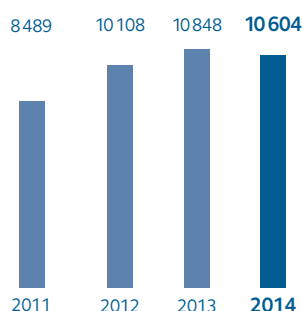
BILAN

(en millions d'euros)	31/12/2014	31/12/2013	31/12/2012
Capitaux propres	7 362	6 834	5 598
Capitaux propres, part du Groupe	3 557	3 371	2 686
Endettement net	2 268	2 320	2 413
Valeur boursière de portefeuille de titres cotés	2 178 ⁽¹⁾	2 037 ⁽¹⁾	2 063

(1) Prenant en compte l'impact du financement sur titres Vivendi.

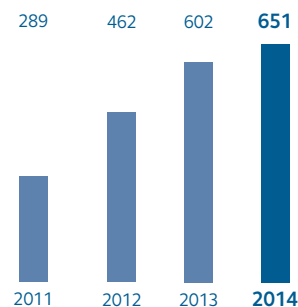
ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES

(en millions d'euros)



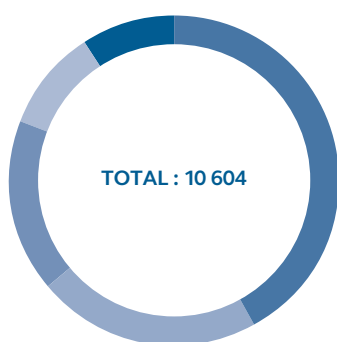
ÉVOLUTION DU RÉSULTAT OPÉRATIONNEL

(en millions d'euros)



RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES 2014

PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE
(en millions d'euros)



42% FRANCE ET DOM-TOM 4 470

22% AFRIQUE 2 339

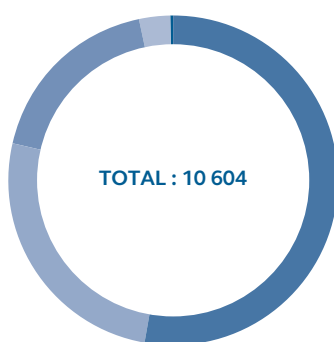
17% EUROPE HORS FRANCE 1 822

10% AMÉRIQUES 1 098

9% ASIE-PACIFIQUE 875

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES 2014

CONTRIBUTIF PAR ACTIVITÉ
(en millions d'euros)



53% TRANSPORT ET LOGISTIQUE 5 630

26% LOGISTIQUE PÉTROLIÈRE 2 781

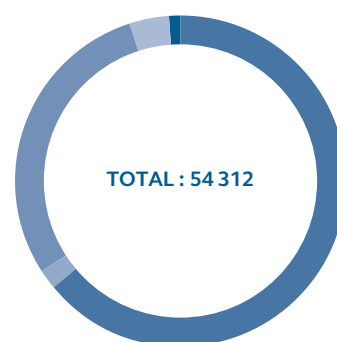
18% COMMUNICATION
(HAVAS, MÉDIAS, TÉLÉCOMS) 1 931

3% STOCKAGE D'ÉLECTRICITÉ
ET SOLUTIONS 237

0% AUTRES
(ACTIFS AGRICOLES, HOLDING) 25

RÉPARTITION DES EFFECTIFS AU 31 DÉCEMBRE 2014

PAR ACTIVITÉ



64% TRANSPORT ET LOGISTIQUE 34 662

2% LOGISTIQUE PÉTROLIÈRE 1 200

29% COMMUNICATION 15 993

4% STOCKAGE D'ÉLECTRICITÉ
ET SOLUTIONS 2 157

1% AUTRES 300

INFORMATION GROUPE

TRANSPORT ET LOGISTIQUE

(en millions d'euros)	2014	2013
Chiffre d'affaires	5 630	5 469
Résultat opérationnel	567	541
Investissements	350	238

Grâce à une activité soutenue en Europe dans la commission de transport et aux développements portuaires en Afrique, Bolloré Logistics et Bolloré Africa Logistics ont réalisé de très bons résultats, faisant ressortir un résultat opérationnel en hausse de 5 %, à 567 millions d'euros, avec un chiffre d'affaires à de 5 630 millions d'euros, en croissance de 3 %.

BOLLORÉ LOGISTICS

Bolloré Logistics exerce tous les métiers de la commission de transport et de la logistique dans le monde entier tout en offrant des services sur mesure à chacun de ses clients. Présent dans une centaine de pays, il figure parmi les cinq premiers groupes européens de commission de transport et de logistique⁽¹⁾.

En 2014, le chiffre d'affaires de Bolloré Logistics est en progression de 4,4 %, à 3 073 millions d'euros, grâce à la hausse des volumes en Europe, en Asie, ainsi que sur les flux intra-Asie. À périmètre et taux de change constants, il progresse de 5,3 %.

En France, les résultats sont en hausse, grâce, notamment, au rétablissement des volumes dans la commission de transport aérien et à l'activité soutenue des projets industriels qui ont bénéficié de contrats significatifs dans le domaine de l'énergie et de l'automobile.

En Europe, les résultats progressent particulièrement au Benelux, en Allemagne et au Royaume-Uni, surtout dans l'activité de projets industriels. Dans la zone Asie-Pacifique, les résultats reflètent le succès de la plate-forme logistique de Singapour et le développement de projets en Chine, en Australie et en Inde dans le secteur de l'énergie.

Sur le continent américain, les projets pétroliers et l'exploitation au Mexique connaissent une bonne marche, mais les résultats sont pénalisés par la baisse des projets miniers au Canada et aux États-Unis.

Le Groupe poursuit son développement au Moyen-Orient, avec l'agrandissement de la plate-forme de Dubaï et la prochaine ouverture au Qatar, et avec l'ouverture de nouvelles agences en Hongrie, en République tchèque et en Norvège.

En France, Bolloré Ports, présent dans les ports de Dunkerque, Dieppe, Rouen, Honfleur, Cherbourg, Granville, Saint-Malo, Saint-Brieuc, Montoir, Saint-Nazaire, Les Sables-d'Olonne, La Rochelle, Rochefort et Sète, a réalisé de bonnes performances, notamment à La Rochelle.

BOLLORÉ AFRICA LOGISTICS

Présent dans 46 pays, où il emploie près de 24 000 collaborateurs, Bolloré Africa Logistics est le plus grand réseau de logistique intégrée en Afrique. Il poursuit sa stratégie de renforcement de son maillage panafricain, tout en renforçant sa position sur les flux des principaux pays émergents, avec des projets de désenclavement des pays de l'intérieur.

Le chiffre d'affaires de Bolloré Africa Logistics 2014, à 2 556 millions d'euros, est en progression de 1,2 %, grâce à la hausse des volumes manutentionnés dans les ports. À périmètre et taux de change constants, il progresse de 3,6 %. Les activités portuaires ont connu une bonne marche en 2014, notamment Congo Terminal, TICT au Nigeria, Bénin Terminal qui va être doté d'une nouvelle extension, Abidjan Terminal en Côte d'Ivoire et Conakry Terminal en Guinée qui bénéficient de l'augmentation des volumes. L'exercice 2014 compte également la montée en puissance du port pétrolier de Pemba au Mozambique et du terminal RoRo de Dakar au Sénégal.

En Afrique de l'Ouest, Abidjan Terminal, en Côte d'Ivoire, et Conakry Terminal, en Guinée, enregistrent de bons résultats, grâce à l'augmentation des volumes. Au Sénégal, le résultat progresse, notamment à la suite du démarrage de l'activité du terminal RoRo depuis le 1^{er} avril 2014. Au Burkina Faso et au Sierra Leone, les résultats ont en revanche ressenti l'arrêt ou le ralentissement des projets miniers.

L'Afrique centrale présente d'excellentes performances, grâce à l'activité des terminaux portuaires et, en particulier, à la progression des activités

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

logistiques au Cameroun, au Nigeria, au Congo et au Ghana, ainsi qu'au Bénin et au Gabon qui connaissent une croissance significative des opérations de logistique pétrolière.

En Afrique de l'Est et australe, le ralentissement des projets miniers pénalise les activités de la République démocratique du Congo et de l'Afrique du Sud. Les résultats progressent en Tanzanie, grâce au développement d'opérations d'export de cuivre et au Mozambique où le port pétrolier de Pemba connaît sa première année pleine d'exploitation après son démarrage au début de l'année 2013. Les résultats des autres pays d'Afrique de l'Est sont soutenus par le démarrage du hub de Chingola, en Zambie, et par l'augmentation du portefeuille de clients à Djibouti et au Soudan.

Bolloré Africa Logistics poursuit le développement, avec un partenaire local, de son premier projet hors Afrique, le port de Tuticorin en Inde, et envisage d'autres développements portuaires en Asie et en Amérique centrale.

Par ailleurs, le Groupe Bolloré, qui opère les chemins de fer au Cameroun (Camrail) et entre la Côte d'Ivoire et le Burkina Faso (Sitarail), a décidé de renforcer sa présence dans les concessions ferroviaires en Afrique et, ainsi, d'augmenter ses capacités en flux logistiques. Des investissements importants portant sur plusieurs années seront notamment consacrés à deux projets. Le premier consiste à réhabiliter et renforcer 1 260 kilomètres de voies entre Abidjan et Kaya au Burkina Faso ; avec l'objectif de disposer d'un outil adapté à la croissance escomptée des trafics miniers exportés via le port d'Abidjan. Le second projet comprend la réalisation complète de la boucle ferroviaire d'Abidjan en Côte d'Ivoire à Cotonou au Bénin (2 740 kilomètres), via Kaya et Niamey au Niger, avec la construction des tronçons Kaya-Niamey (410 kilomètres), Niamey-Parakou au Bénin (630 kilomètres) et la réhabilitation du tronçon Parakou-Cotonou (440 kilomètres). Un chantier a été ouvert au printemps et permettra au chemin de fer de relier Niamey à Dosso au Niger (140 kilomètres) à l'été 2015.

Ce plan majeur pour le désenclavement des pays de l'intérieur va faciliter l'exportation des ressources agricoles et minières et ainsi accroître les volumes traités par les ports d'Abidjan, de Cotonou et, à terme, de Lomé au Togo. En outre, tout au long de cette voie ferrée, le Groupe Bolloré installera des Bluezone, des ports secs équipés des capacités de manutention et de stockage ainsi qu'un réseau de fibre optique (Internet, voix/données). Ces projets représentent, au total, des investissements pouvant atteindre jusqu'à 2 milliards d'euros sur les huit années à venir. En Guinée, le Groupe réhabilite la ligne de chemin de fer Conakry-Kagbelen qui permettra de désenclaver Conakry.

LOGISTIQUE PÉTROLIÈRE

(en millions d'euros)	2014	2013
Chiffre d'affaires	2 781	3 288
Résultat opérationnel	26	39
Investissements	10	13

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

Au début de l'année 2014, comme cela était prévu, le Groupe a acquis le solde des titres LCN (Les Combustibles de Normandie) dont il détient désormais 100 %. L'entrée de LCN a permis à Bolloré Énergie d'atteindre une part de marché national de 15 %⁽²⁾.

En 2014, en raison de températures clémentes et de la baisse des prix des produits pétroliers, le chiffre d'affaires de l'activité logistique pétrolière est en retrait de 15 % par rapport à 2013, alors que le marché national a enregistré une baisse 18 %. Le résultat opérationnel est par conséquent en retrait, à 26 millions d'euros.

La baisse des résultats de l'activité distribution en France a été pénalisée par un climat particulièrement clément, avec un indice de rigueur de 0,8, contre 1,06 en 2013, et la baisse des prix en fin d'année. Les activités de logistique, transport et dépôts ont enregistré une bonne marche.

En Europe, les résultats de l'activité de stations-service de Calpam, basée à Hambourg en Allemagne, et de l'activité d'import, de distribution et de stockage de produits pétroliers de CICA, en Suisse, ont suivi la même tendance qu'en France.

Bolloré Énergie détient en pleine propriété plusieurs dépôts en France et poursuit le renforcement de son réseau avec l'acquisition, fin 2013, de PMF - Petroplus Marketing France - (filiale du groupe petroplus). PMF détient des participations importantes dans les dépôts de Tours, Valenciennes,

(2) Source : Comité professionnel du pétrole.

LE GROUPE

Mulhouse ainsi que dans l'exploitant d'oléoducs Trampil et la société de stockage Raffinerie du Midi (qui opère 12 dépôts). Par ailleurs, en partenariat avec Valgo chargé de la dépollution, Bolloré Énergie s'est porté candidat à la reprise du parc dépôts du site de l'ex-raffinerie Petroplus de Petit-Couronne, près de Rouen, pour conforter sa propre distribution sur la zone et y entreposer des stocks stratégiques. Au total, la capacité de stockage en propriété en France s'élève à environ 1 200 000 m³.

Bolloré Énergie détient également des participations dans les dépôts Satram à Bâle (100 %), TAR à Zurich (38 %), SASM à Genève (50 %), S+M Tank à Oberpipp (100 %), d'une capacité de stockage en propriété d'environ 400 000 m³.

Ainsi, en France, en Allemagne et en Suisse, Bolloré Énergie détient 1 600 000 m³ de capacité de stockage.

COMMUNICATION

(en millions d'euros)	2014	2013
Chiffre d'affaires	1 931	1 837
Résultat opérationnel	210	188
Investissements	62	80

Le Groupe poursuit son développement dans la communication et les médias. Il est présent dans la publicité et les études, la presse gratuite, la logistique audiovisuelle, le cinéma et les télécoms. Premier actionnaire de l'un des plus grands groupes mondiaux de conseil en communication, le Groupe détient, au 31 décembre 2014, 36,06 % du capital d'Havas, participation qui, à la suite de l'offre publique d'échange lancée fin 2014 et finalisée en février 2015, est montée à 82,5 % du capital. Conformément à l'intention annoncée de voir Havas disposer d'un flottant significatif afin de maintenir la liquidité des actions, tout en conservant un contrôle largement majoritaire du capital, le Groupe Bolloré a placé 22,5 % du capital d'Havas le 25 mars 2015. Au terme de ce placement, le Groupe Bolloré conserve 60 % du capital d'Havas.

Depuis la cession des chaînes de télévision numérique terrestre D8 et D17 à Canal + en 2012, le Groupe est devenu actionnaire de Vivendi et détenait 5,15 % du capital à fin 2014. À la suite d'achats supplémentaires, le Groupe a porté sa participation à 14,5 % du capital au 10 avril 2015.

Le chiffre d'affaires de 1 931 millions d'euros correspond, pour l'essentiel, au chiffre d'affaires d'Havas (1 865 millions d'euros). À périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires progresse également de 5 %.

Le résultat opérationnel bénéficie des bonnes performances d'Havas sur l'ensemble de l'année et de l'amélioration des résultats de la presse gratuite (*Direct Matin*).

PUBLICITÉ ET ÉTUDES

Havas

Au 31 décembre 2014, le Groupe Bolloré détenait 36,06 %⁽¹⁾ d'Havas, consolidé en intégration globale. À la suite de l'offre publique d'échange sur Havas, finalisée en février 2015, le Groupe détient 82,5 %⁽²⁾ d'Havas ramené à 60 %⁽³⁾ en mars 2015 après un placement accéléré de 22 % du capital.

Les résultats de l'année 2014 publiés par Havas font apparaître un revenu de 1 865 millions d'euros, en croissance organique de 5,1 %, avec un fort niveau de new business, à 2 246 millions d'euros. Le résultat opérationnel, à 245 millions d'euros, est en progression 8,4 % grâce aux bonnes performances des activités médias. La marge opérationnelle est à nouveau en amélioration, à 13,2 %, contre 12,7 % en 2013. Le résultat net part du Groupe d'Havas s'élève à 140 millions d'euros, en hausse de 9,4 %. La trésorerie nette au 31 décembre 2014 s'établit à 42 millions d'euros, contre une dette nette de 90 millions d'euros à fin 2013.

Pour de plus amples informations, Havas publie un document de référence disponible sur son site Internet www.havas.com.

(1) Dont 27,6 % détenus à travers Financière de Sainte-Marine et 8,5 % par Bolloré.

(2) Dont 27,4 % détenus à travers Financière de Sainte-Marine, 27,0 % par Bolloré, 15,1 % par Société Industrielle et Financière de l'Artois et 13,0 % par Compagnie du Cambodge.

(3) Dont 25,9 % détenus à travers Financière de Sainte-Marine, 6,0 % par Bolloré, 15,1 % par Société Industrielle et Financière de l'Artois et 13,0 % par Compagnie du Cambodge.

(4) Non consolidé.

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 2014, CSA a réalisé un chiffre d'affaires de 21 millions d'euros.

Harris Interactive

La participation de 14 % dans cette société spécialisée dans les études par Internet a été apportée à l'offre publique d'achat lancée par Nielsen en février 2014 pour 12 millions d'euros, générant une plus-value de 10 millions d'euros dans les résultats 2014.

PRESSE GRATUITE

Direct Matin

Lancé en février 2007, *Direct Matin* est un quotidien gratuit d'information généraliste diffusé dans les principales agglomérations françaises via des éditions régionales. La proposition éditoriale et la maquette de *Direct Matin* tranchent avec celles des autres quotidiens gratuits. *Direct Matin* propose le traitement éditorial le plus exigeant pour s'informer, comprendre et approfondir l'actualité. L'ensemble des éditions régionales sont diffusées sous la marque unique Direct Matin. Le journal gratuit est diffusé en moyenne à environ 900 000 exemplaires (OJD 2014) et compte 2,5 millions de lecteurs par numéro (One 2013-2014). La version digitale *Directmatin.fr*, qui a été lancée en mars 2012, compte 750 000 visiteurs et plus de 4 millions de pages vues mensuellement.

Par ailleurs, le Groupe a répondu à un appel d'offres pour une chaîne locale de la TNT, Direct Matin TV, qui viendra compléter l'offre d'information aux Franciliens.

LOGISTIQUE AUDIOVISUELLE ET CINÉMA

Euro Media Group

Le Groupe Bolloré a cédé, en juillet 2014, 16 % d'Euro Media Group (EMG), leader européen de la logistique pour le cinéma et la télévision, aussi bien en studio qu'en extérieur. Il a ainsi cédé l'essentiel de sa participation acquise en 2001, au moment de la privatisation de la SFP, et conserve une participation de 2,5 % d'Euro Media Group (EMG).

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.

Bigben Interactive⁽⁴⁾

Le Groupe détient une participation de 21,4 % dans Bigben Interactive, l'un des leaders européens de la conception et de la distribution d'accessoires pour consoles de jeux vidéo et appareils numériques multimédias (téléphones mobiles, tablettes).

TÉLÉCOMS

Bolloré Telecom

Le Groupe dispose de 22 licences régionales WiMax (bande de fréquences à 3,5 GHz pour la transmission hertzienne de données à haut débit) qui lui offrent une couverture nationale, avec 427 stations déployées et exploitées sur les fréquences de Bolloré Telecom. Les dépenses cumulées à ce stade s'élèvent à environ 135 millions d'euros, y compris les licences. À la suite d'un accord avec l'Arcep prévoyant l'obligation de déploiement du réseau entre 2015 et 2017, Bolloré Telecom a commencé à déployer ses stations 3.5 GHz à la fin de l'année 2014.

Wifirst

Le Groupe Bolloré détient également une participation dans l'opérateur Wifirst, premier fournisseur d'accès à Internet sans fil haut débit dans les résidences pour étudiants. Wifirst dispose d'un parc de 300 000 chambres et emplacements équipés. Le chiffre d'affaires 2014 s'élève à 16 millions d'euros, contre 12 millions d'euros en 2013.

STOCKAGE D'ÉLECTRICITÉ ET SOLUTIONS

(en millions d'euros)	2014	2013
Chiffre d'affaires	237	229
Résultat opérationnel	(120)	(120)
Investissements	183	113

Le chiffre d'affaires des activités industrielles (stockage d'électricité, films plastiques, terminaux et systèmes spécialisés) progresse de 4 %, à 237 millions d'euros. Le chiffre d'affaires réalisé par Blue Solutions avec les entités de Blue Applications (95 millions d'euros, contre 47 millions d'euros en 2013) est éliminé au niveau du Groupe Bolloré.

Les dépenses opérationnelles et les investissements des activités industrielles sont en forte augmentation, avec la croissance de l'auto-partage et des développements dans l'activité bus et stationnaires.

BLUE SOLUTIONS

Blue Solutions, qui produit les batteries électriques lithium métal polymère dans ses usines de Bretagne et du Canada, dispose d'une capacité de 10 000 batteries qui sera portée à terme à 32 500 batteries. La société Blue Solutions a été introduite en Bourse le 30 octobre 2013, au premier marché de NYSE-Euronext Paris, au prix de 14,50 euros. Au 31 mars 2015, son cours a atteint 26,05 euros, en hausse de 80 %, et sa capitalisation boursière s'élève à 751 millions d'euros. En 2014, Blue Solutions a livré au marché 2 396 packs de batteries, équivalent à 30 kWh, contre 1 056 packs en 2013. Le chiffre d'affaires s'établit à 97 millions d'euros, contre 47 millions d'euros en 2013. Cette progression s'explique essentiellement par la forte hausse de l'activité avec Bluecar (2 004 batteries livrées, contre 836) et avec Bluestorage dans le stationnaire (280 packs de batteries, contre 136). Les capitaux propres de Blue Solutions s'élèvent à 134 millions d'euros, pour un endettement net de 20 millions d'euros qui diminue légèrement malgré les investissements de la période. Blue Solutions dispose d'options exerçables entre 2016 et 2018 sur les différentes entités composant le périmètre Blue Applications : Bluecar, Bluecarsharing, Autolib', Bluebus, Bluetram, Blueboat, Bluestorage, IER, Polyconseil.

BLUE APPLICATIONS

Les services d'auto-partage développés par le Groupe Bolloré sont un succès avec **Autolib'** en Île-de-France, lancé fin 2011 auquel sont venus s'ajouter **Utilib'** destiné aux artisans, **Bluely** dans la région Grand Lyon et **Bluecub** dans la communauté urbaine de Bordeaux, lancés fin 2013. Le 2 avril 2015, la deuxième phase de Bluely a été inaugurée avec un équipement de 110 stations et 250 véhicules. Le Groupe Bolloré a également été choisi pour développer un système d'auto-partage à Indianapolis (États-Unis), **Blueindy**, qui est en phase d'expérimentation depuis mai 2014 pour un démarrage avant l'été 2015. Le Groupe a été également désigné pour la gestion du réseau de 1 400 bornes de charge à Londres, **BluePointLondon**, qu'il a commencé à opérer en septembre 2014. Six-cent bornes seront remplacées par des bornes de nouvelle génération autonomes. Un service d'auto-partage de véhicules électriques y sera également déployé au printemps 2015. À fin février 2015, le service d'auto-partage compte 74 500 abonnés annuels, contre 40 900 à fin 2013, 5 700 bornes de charge dans 1 036 stations (dont près de 5 000 sur le réseau Autolib' réparties sur plus de 900 stations), plus de 3 300 voitures Bluecar® en circulation (dont 3 080 sur Autolib') et 8,5 millions de locations depuis le lancement d'Autolib', le 5 décembre 2011. Par ailleurs, le Groupe vend et loue (LDD) les **Bluecar**® (Bluecar®, Blueutility et Bluesummer) aux particuliers, aux entreprises et aux collectivités. **Bluebus** vient de remporter un appel d'offres de la RATP. Les bus du Groupe Bolloré, en version 6 mètres, mais également en 12 mètres (en cours de développement), feront leur apparition courant 2015 sur les lignes exploitées par la RATP. L'usine Bluetram, qui représente un investissement de 10 millions d'euros, a été inaugurée en janvier 2015. Elle a une capacité de production de 100 **Bluetram** par an qui sera portée à 200 Bluetram par an d'ici à 2016-2017 avec un investissement complémentaire de 20 millions d'euros. Enfin, début février 2015, le Groupe a reçu l'agrément ministériel pour le déploiement de 16 000 bornes sur l'ensemble du territoire français, représentant un investissement de 150 millions d'euros entre 2015 et 2018. Outre la mobilité, le Groupe développe également des applications stationnaires dédiées aux énergies renouvelables. Des batteries pour particuliers permettent d'optimiser la consommation énergétique en stockant l'électricité pendant les heures creuses et en l'utilisant en heures pleines. Cette solution permet également de palier l'instabilité des réseaux de distribution d'électricité.

Bluestorage développe des solutions de stockage d'électricité, sous forme de conteneurs remplis de batteries LMP®, pour les professionnels, les particuliers et les collectivités visant à optimiser la consommation d'énergie et à pallier les intermittences des énergies renouvelables.

Bluesun est une filiale commune constituée entre Total Énergie Développement et Bluestorage, dont l'objectif est de permettre l'adjonction de projets de stockage intégrant les batteries LMP® aux panneaux solaires de dernière génération produits par Sunpower, filiale de Total.

Ainsi, à partir de ces applications stationnaires, le Groupe Bolloré a créé une solution innovante pour le continent africain : les **Bluezone**. Les Bluezone disposent de batteries LMP® et de panneaux photovoltaïques qui, combinés ensemble, permettent de produire, stocker et distribuer une électricité propre et gratuite dans des lieux non équipés de réseaux électriques. Cette électricité écologique et inépuisable permet d'alimenter les Bluezone qui accueillent des espaces éclairés, des bâtiments avec l'électricité, l'e-learning, des activités sportives, des ateliers pour les artisans... Le Groupe a ainsi développé, en 2014, des Bluezone au Bénin, au Togo, en Guinée et au Niger. À Abidjan, à Yaoundé et sur le site d'Angkor, au Cambodge, le Groupe développe une solution totalement autonome en énergie grâce à une station reliant les batteries LMP® à des panneaux solaires permettant la recharge de véhicules électriques (Bluebus, Bluecar® et Bluesummer).

TERMINAUX ET SYSTÈMES SPÉCIALISÉS

IER, qui a réalisé l'ensemble des bornes pour Autolib', Bluely, Bluecub (abonnement, location, charge électrique) et l'informatique embarquée des Bluecar®, est désormais un acteur majeur dans la commercialisation de solutions d'auto-partage, de recharge intelligentes et communicantes.

En 2014, IER a poursuivi son développement dans les services d'auto-partage et de recharge électrique (lancement d'Indianapolis, croissance du réseau Autolib'...). IER a notamment développé une nouvelle génération de bornes de charge autonomes qui sera installée à Londres et partout en France (projet de 16 000 bornes).

Par ailleurs l'activité a été très soutenue dans le domaine des bornes pour le transport aérien et ferroviaire.

Automatic Systems a connu une bonne activité, portée par le secteur du contrôle d'accès et des barrières qui enregistre une forte croissance en Amérique du Nord, malgré la fin de l'équipement des métros de Bruxelles et de Stockholm. Automatic Systems est par ailleurs candidat à de nombreux appels d'offres dans le secteur du contrôle des passagers.

Polyconseil

Polyconseil, qui fournit des conseils et services informatiques et conçoit des logiciels, joue également un rôle important dans les systèmes d'auto-partage et de gestion des stockages d'électricité.

Films plastiques

Le chiffre d'affaires 2014 de l'activité films plastiques est en repli de 2 %, en raison de la baisse des volumes des films diélectriques, compensée en partie par une hausse des prix de vente des films d'emballage.

AUTRES ACTIFS

PARTICIPATIONS

Tout en développant chacun de ses différents métiers opérationnels, le Groupe a toujours cherché à disposer d'une épargne industrielle composée d'actifs pouvant soit être cédés en cas de nécessité, soit, au contraire, constituer les bases de nouveaux développements. Le portefeuille de titres cotés du Groupe Bolloré s'élève, au 31 décembre 2014, à 2,2 milliards d'euros. Au 10 avril 2015, à la suite de l'achat de titres supplémentaires de Vivendi, la valeur du portefeuille de titres cotés s'élève à 5 629 millions d'euros. Au 31 décembre 2014, le portefeuille de titres cotés est principalement composé des participations suivantes :

Vivendi

À la suite de la cession en 2012 des chaînes Direct 8 et Direct Star contre 1,7 % de Vivendi et d'achats complémentaires de titres sur le marché, le Groupe détient 5,15 % du capital de Vivendi. La valeur boursière de la participation au 31 décembre 2014 s'élève à 1 339 millions d'euros⁽¹⁾. Au 10 avril 2015, après des achats ultérieurs sur le marché, le Groupe Bolloré détient 196 millions d'actions Vivendi, soit 14,5 % du capital, représentant une valeur boursière de 4,7 milliards d'euros.

(1) Prenant en compte l'impact du financement sur titres Vivendi.

Mediobanca, Generali, Unipolsai

La valeur boursière des participations en Italie, dans Mediobanca⁽¹⁾ (7,5 %), Generali (0,13 %) et Unipolsai (0,04 %)⁽²⁾, s'élève à 473 millions d'euros au 31 décembre 2014. La principale participation est Mediobanca, dont le Groupe est le deuxième actionnaire et où il dispose de trois représentants au Conseil d'administration. La participation du Groupe dans Mediobanca, qui peut atteindre 8 %, a été portée à 7,5 % au cours de l'année 2014. Des achats supplémentaires au début 2015 ont porté la participation à 7,97 %.

Socfin

Le Groupe détient 38,7 % de la société Socfin⁽³⁾, 21,8 % de sa filiale Socfinasia⁽³⁾ et 8,6 % de Socfinaf⁽³⁾ ce qui représentait une valeur boursière de 282 millions d'euros au 31 décembre 2014.

Vallourec

Au 31 décembre 2014, le Groupe Bolloré détient 1,6 % du capital de Vallourec pour une valeur boursière de 47 millions d'euros.

Autres participations

Le Groupe Bolloré détient 21,4 % du capital de Bigben Interactive⁽⁴⁾, l'un des leaders européens de la conception et de la distribution d'accessoires pour consoles de jeux vidéo. La participation de 14 % dans Harris Interactive, société américaine spécialisée dans les études par Internet, a été apportée à l'offre publique d'achat lancée par Nielsen en février 2014 pour 12 millions d'euros, générant une plus-value de 10 millions d'euros dans les résultats 2014. Enfin, le Groupe possède une participation de près de 10 % dans Gaumont.

PLANTATIONS

Les plantations présentent un niveau de production satisfaisant, mais les résultats sont pénalisés par la baisse des cours moyens de l'huile de palme et du caoutchouc.

Le cours moyen du caoutchouc (TSR20 FOB Singapour) ressort à 1 710 dollars américains par tonne, contre 2 517 dollars américains par tonne en 2013, en diminution de 32 %, compte tenu de niveaux de stocks élevés et malgré une demande abondante.

Le cours moyen de l'huile de palme (CPO CIF Rotterdam) en 2014 est en baisse de 4 % à 821 dollars américains, contre 857 dollars américains par tonne en 2013, du fait de la forte récolte de soja en Amérique.

Socfin⁽³⁾

Le Groupe détient directement 38,7 % de Socfin, 21,8 % et 8,6 % de ses filiales, respectivement, Socfinasia et Socfinaf, 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) et développe de nouvelles unités en République démocratique du Congo, au Cambodge et au Sierra Leone. La superficie totale de ces plantations représente environ 179 000 hectares. Il est présent dans la production d'huile de palme et de caoutchouc. En 2014, les résultats des plantations ont été pénalisés par la baisse des cours moyens du caoutchouc (-32 %) et de l'huile de palme (-4 %). Ainsi, en Indonésie, Socfindo, qui exploite 48 000 hectares de palmiers à huile et d'hévéas, a réalisé un résultat net social de 55 millions d'euros, contre 57 millions d'euros en 2013, en raison notamment de la baisse des cours du caoutchouc. Les plantations de Côte d'Ivoire, du Cameroun, du Liberia et du Nigeria, qui présentent un résultat net social de 27 millions d'euros, contre 36 millions d'euros en 2013, ont été pénalisées par la baisse des cours du caoutchouc et de l'huile de palme, à l'exception du Cameroun qui a bénéficié de la hausse de la production d'huile. Le Groupe poursuit, par ailleurs, son développement avec la création de 12 000 hectares de plantations d'hévéas au Cambodge, dont 6 600 hectares ont déjà été plantés, et la replantation de 6 100 hectares de palmiers en République démocratique du Congo et de 11 000 hectares de palmiers au Sierra Leone⁽⁵⁾, avec une nouvelle plantation de 18 000 hectares.

SAFA Cameroun

Le Groupe a cédé à Socfin sa participation dans SAFA, qui détient la plantation SAFA Cameroun, contre une participation de 9 % dans Socfinaf⁽⁶⁾.

(1) Mis en équivalence.

(2) Dont 0,02 % détenu par Financière de l'Odé.

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

(4) Non consolidé.

Au 31 décembre 2014, la valeur boursière de la participation est de 23 millions d'euros.

Fermes américaines

Aux États-Unis, Redlands Farm Holding possède trois fermes (IronCity, Gretna et Babcock Farms), représentant 7 500 acres (3 000 hectares). Les terres agricoles ont été plantées cette année avec du coton et du maïs. Le résultat opérationnel, qui s'établit à -0,7 million d'euros, contre 0,8 million d'euros en 2013, a été pénalisé par des rendements inférieurs aux prévisions et par la forte baisse des cours du maïs.

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 242 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 89 % de vignes replantées et 91 % des surfaces entrées en production. Le chiffre d'affaires, à 3,5 millions d'euros, a progressé de 8 %, avec 580 000 bouteilles vendues. L'EBITDA de cette activité est désormais positif.

ÉVÉNEMENTS RÉCENTS ET PERSPECTIVES

HAVAS

L'offre publique d'échange sur Havas annoncée en octobre 2014 a été finalisée en février 2015. Au terme de l'OPE, la participation du Groupe Bolloré dans Havas était de 82,5 %⁽⁷⁾.

Conformément à l'intention annoncée de voir Havas disposer d'un flottant significatif afin de maintenir la liquidité des actions tout en conservant un contrôle largement majoritaire du capital, le 25 mars 2015, le Groupe Bolloré a ensuite placé un total de 93,9 millions d'actions, représentant 22,5 % du capital d'Havas, au prix de 6,40 euros par action, soit un montant de 601 millions d'euros. Au terme de ce placement, le Groupe Bolloré conserve 60 % du capital d'Havas⁽⁸⁾.

VIVENDI

À la suite d'achats supplémentaires de titres au début de l'année 2015, le Groupe Bolloré a porté sa participation de 5 % à 14,5 % du capital de Vivendi. Au 10 avril 2015, le Groupe détient ainsi 196 millions d'actions Vivendi représentant une valeur boursière de 4,7 milliards d'euros.

Sur ces 14,5 % détenus, 2,5 % font l'objet d'une couverture et d'un financement adossé à 34 millions d'actions Vivendi et remboursable le 30 mai 2017, au choix du Groupe Bolloré, soit en espèces pour un montant correspondant au cours de Vivendi à l'échéance, soit par la livraison desdites actions.

MISE EN PLACE DE NOUVEAUX FINANCEMENTS

Depuis le 31 décembre 2014, dans le cadre de ses récentes opérations, le Groupe a en particulier :

- remboursé 486 millions d'euros de financements sur titres Vivendi qui venait à échéance en janvier et en mars 2015 ;
- restructuré un financement sur titres Havas en un financement sur titres Vivendi pour 200 millions d'euros à 5 ans ;
- mis en place des financements sur titres Vivendi pour 600 millions d'euros à 5 ans et 900 millions d'euros à 6 ans ;
- financé et couvert à deux ans l'achat de 2,5 % du capital de Vivendi en avril 2015 (financement de 799 millions d'euros).

L'ensemble de ces financements sont garantis par des nantisements de titres Vivendi.

(5) Non consolidée.

(6) 8,6 % à fin 2014 après l'apport par Socfin de SAFA à Socfinaf.

(7) Dont 27,4 % détenus à travers Financière de Sainte-Marine, 27,0 % par Bolloré, 15,1 % par Société Industrielle et Financière de l'Artois et 13,0 % par Compagnie du Cambodge.

(8) Dont 25,9 % détenus à travers Financière de Sainte-Marine, 6,0 % par Bolloré, 15,1 % par Société Industrielle et Financière de l'Artois et 13,0 % par Compagnie du Cambodge.

COMMENTAIRES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE

Le chiffre d'affaires s'établit à 10 604 millions d'euros, contre 10 848 millions d'euros en 2013, en recul de 2,3 %, en raison de la baisse des prix et des volumes des produits pétroliers (- 16 %) et d'effets de change défavorables (- 88 millions d'euros). À périmètre et change constants, il est en recul de 1,6 %.

À périmètre et taux de change constants, comparés à l'exercice 2013, les principaux secteurs ont évolué comme suit :

- **Transport et logistique, Logistique pétrolière** : le chiffre d'affaires du transport et de la logistique progresse de 5 % grâce à la hausse des volumes dans la commission de transport, particulièrement en Europe, en Asie ainsi que sur les flux intra-Asie. Il bénéficie également de la croissance des volumes manutentionnés dans les terminaux conteneurs. Dans la logistique pétrolière, le chiffre d'affaires diminue de 16 % en raison de la baisse des prix des produits pétroliers et des volumes fortement pénalisés par des températures particulièrement clémentes.
- **Communication (Havas, médias, télécoms)** : le chiffre d'affaires augmente de 5 %, correspondant principalement à l'activité d'Havas, qui a progressé significativement sur l'ensemble de ses marchés, porté par un *new business* très dynamique depuis le début de l'année. Il comprend également la hausse des activités de Wifirst (parc de 285 000 chambres mises en service, contre 218 000 un an plus tôt), et la contribution de CSA et *Direct Matin*, qui poursuit ses développements avec 900 000 exemplaires diffusés quotidiennement.
- **Stockage d'électricité et solutions** : le chiffre d'affaires des activités industrielles (stockage d'électricité, films plastiques, terminaux et systèmes spécialisés) est en progression de 4 %. Il bénéficie principalement de la hausse des ventes d'IER dans les domaines de la sécurité et des bornes de charges, de ventes de Bluebus et Bluecar, et de la montée en puissance d'Autolib', avec plus de 2 966 véhicules électriques et 4 815 bornes de charge. 203 000 usagers individuels se sont abonnés depuis décembre 2011, dont 71 000 sont aujourd'hui des abonnés annuels premium représentant plus de 4 millions de locations par an.

Le Groupe a également ouvert ses activités d'auto-partage à Lyon en octobre 2013 et à Bordeaux en janvier 2014, et se prépare à les développer à Indianapolis, aux États-Unis, ainsi qu'à Londres, où il a remporté le contrat de gestion des bornes de charge. Par ailleurs, le Groupe confirme son engagement dans l'électro-mobilité avec le projet de déploiement sur quatre ans de 16 000 nouveaux points de charge sur toute la France métropolitaine.

Le chiffre d'affaires Blue Solutions 2014, qui s'élève à 97,1 millions d'euros, contre 47,4 millions d'euros en 2013, est réalisé pratiquement en totalité avec des filiales du Groupe (Bluecar, Bluestorage). Il est par conséquent éliminé du chiffre d'affaires de Financière de l'Odé. Il comprend plusieurs développements dans le stockage stationnaire, dont les résultats technologiques et commerciaux sont pour l'instant satisfaisants.

Comme cela avait été précisé en novembre 2014, le recul du chiffre d'affaires constaté dans la logistique pétrolière, où le Groupe joue un rôle d'intermédiaire, ne devrait pas avoir d'incidence significative sur le résultat opérationnel du Groupe.

COMMENTAIRES SUR LES RÉSULTATS SOCIAUX DE L'EXERCICE

Le résultat social s'établit à 56 millions d'euros en 2014, contre un bénéfice de 51,9 millions d'euros en 2013. Les résultats comprennent essentiellement les dividendes reçus de Bolloré SA minorés de charges d'intérêts.

AFFECTATION DU RÉSULTAT DE L'EXERCICE

Le résultat net de l'exercice est un bénéfice de 56 043 965,41 euros. Il est proposé d'affecter le bénéfice distribuable de la façon suivante :

(en euros)	
Résultat de l'exercice	56 043 965,41
Report à nouveau antérieur	142 741 776,59
Affectation à la réserve légale	-
Bénéfice distribuable	198 785 742,00
Dividendes	6 585 990,00
Au compte « Report à nouveau »	192 199 752,00

Le dividende à répartir au titre de l'exercice se trouve ainsi fixé à 1 euro par action au nominal de 16 euros.

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

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

Les sommes ainsi distribuées seront mises en paiement le 17 juin 2015.

DISTRIBUTION DE DIVIDENDES AU TITRE DES TROIS DERNIERS EXERCICES

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

Exercice	2013	2012	2011
Nombre d'actions	6 585 990	6 585 990	6 585 990
Dividende (en euros)	0,50 ⁽¹⁾	0,50 ⁽¹⁾	0,50 ⁽²⁾
Montant distribué (en millions d'euros)	3,3	3,3	3,3

(1) Les dividendes perçus depuis le 1^{er} janvier 2013 par les personnes physiques fiscalement domiciliées en France sont soumis au barème progressif de l'impôt sur le revenu, après application d'un abattement de 40 %, l'abattement fixe annuel étant supprimé. Lors de leur versement, ils font l'objet d'un prélèvement à la source non libératoire au taux de 21 %, imputable sur l'impôt sur le revenu dû au titre de l'année au cours de laquelle il a été effectué.

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

PRESCRIPTION DES DIVIDENDES

Le délai légal de prescription des dividendes non réclamés est de cinq ans à compter de leur mise en paiement. Les dividendes atteints par la prescription quinquennale sont reversés à l'État.

DÉPENSES NON DÉDUCTIBLES FISCALEMENT

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

MODIFICATIONS INTERVENUES DANS LA PRÉSENTATION DES COMPTES ANNUELS

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

INFORMATION RELATIVE AUX DÉLAIS DE PAIEMENT

En application des articles L. 441-6-1 et D. 441-4 du Code de commerce, nous vous présentons dans le tableau suivant la décomposition, à la date du 31 décembre 2014, du solde des dettes fournisseurs et autres comptes rattachés par date d'échéance.

Échéances (J = 31/12/2014) (en milliers d'euros)	Dettes échues à la clôture	Échéance à					Hors échéance	Total
		J + 15	Entre J +16 et J + 30	Entre J + 31 et J + 45	Entre J + 46 et J + 60	Au-delà de J + 60		
Fournisseurs								
Fournisseurs d'immobilisations								
Total à payer								
Factures non parvenues							133	133
Autres								
TOTAL FOURNISSEURS ET AUTRES COMPTES RATTACHÉS							133	133

Échéances (J = 31/12/2013) (en milliers d'euros)	Dettes échues à la clôture	Échéance à					Hors échéance	Total
		J + 15	Entre J +16 et J + 30	Entre J + 31 et J + 45	Entre J + 46 et J + 60	Au-delà de J + 60		
Fournisseurs								
Fournisseurs d'immobilisations								
Total à payer								
Factures non parvenues							248	248
Autres								
TOTAL FOURNISSEURS ET AUTRES COMPTES RATTACHÉS							248	248

PARTICIPATIONS CROISÉES

En application de l'article L. 233-29 du Code de commerce : néant.

PRISES DE PARTICIPATION

En application de l'article L. 233-6 du Code de commerce : néant.

LA SOCIÉTÉ

PRISES DE CONTRÔLE

Les chiffres indiqués ci-dessous concernant les prises de contrôle (article L. 233-6 du Code de commerce) correspondent au pourcentage de détention le plus élevé atteint au cours de l'année.

Société	Participations indirectes	Contrôle au 31/12/2014
	% de droits de vote	% en droits de vote
Bolloré Logistics	100,00	100,00
Compagnie de Ploërmel	100,00	100,00
Compagnie de Pont l'Abbé	100,00	100,00
Dakar Terminal Holding	100,00	51,00
Établissement de Logistique Intermodale et de Transport – ELIT	51,00	51,00
Havas 17 ⁽¹⁾⁽²⁾	100,00	100,00
Havas 18 ⁽¹⁾⁽²⁾	100,00	100,00
Havas 19 ⁽¹⁾⁽²⁾	100,00	100,00
Havas 20 ⁽¹⁾⁽²⁾	100,00	100,00
Media Forward Communications ⁽¹⁾⁽³⁾	100,00	100,00
Ministère ⁽¹⁾	52,79	52,79
SAS Foncière Presqu'Île de la Touques ⁽⁴⁾	50,00	50,00
Someport Walon	37,50	74,99
Windsor ⁽¹⁾⁽²⁾	100,00	100,00

(1) Étant rappelé qu'au 31 décembre 2014 avant l'issue de l'OPE le Groupe Bolloré qui consolide Havas et ses filiales par intégration globale, conformément à la norme IFRS 10, après la nomination de Yannick Bolloré en tant que Directeur général délégué d'Havas (depuis devenu Président-directeur général) :

(i) ne détient que 36,06% du capital au 31 décembre 2014 et détenait moins de 50% des droits de vote lors des Assemblées générales annuelles des actionnaires d'Havas tenues depuis 2012 ; et

(ii) est représenté au Conseil d'administration d'Havas par trois administrateurs sur un total de seize administrateurs.

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

(3) Media Forward Communications : ex-Havas Forward.

(4) Contrôle conjoint avec PV-CP Immobilier Holding SAS.

RENSEIGNEMENT CONCERNANT L'ACTIONNARIAT

Principaux actionnaires ou groupes d'actionnaires au 31 décembre 2014 :

	Nombre d'actions	%	Nombre de voix (Règlement général AMF art. 223-11 al. 2)	%	Nombre de voix exerçables en Assemblées	%
Sofibol ⁽¹⁾	3 291 781	49,98	6 583 562	64,54	6 583 562	83,77
Compagnie de Guérolé ⁽²⁾	346 837	5,27	647 336	6,35	647 336	8,24
Autres sociétés du Groupe Bolloré ⁽⁵⁾	29	0,00	58	0,00	58	0,00
Compagnie du Cambodge ⁽³⁾	1 259 288	19,12	–	–	–	–
Société Industrielle et Financière de l'Artois ⁽³⁾	370 807	5,63	–	–	–	–
Financière Moncey ⁽³⁾	324 535	4,93	–	–	–	–
Plantations des Terres Rouges ⁽³⁾	604	0,01	–	–	–	–
Socfrance ⁽³⁾	10	0,00	–	–	–	–
Nord-Sumatra Investissements SA ⁽³⁾	147 960	2,25	–	–	–	–
Imperial Mediterranean ⁽³⁾	237 875	3,61	–	–	–	–
Sous-total sociétés détenant des actions d'autocontrôle	2 341 079	35,55	–	–	–	–
Sous-total Groupe Bolloré	5 979 726	90,79	7 230 956	70,89	7 230 956	92,01
Public	606 264	9,21	628 002	6,16	628 002	7,99
Écart ⁽⁴⁾	–	–	2 341 079	22,95	–	–
TOTAL	6 585 990	100,00	10 200 037	100,00	7 858 958	100,00

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

(2) Contrôlée directement par Sofibol.

(3) Autocontrôle.

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

(5) Inclut Bolloré Participations, Financière V et Omnium Bolloré.

À la connaissance de la société, il n'existe aucun autre actionnaire, autre que ceux mentionnés ci-dessus, détenant plus de 5 % du capital ou des droits de vote de la société. Au 31 décembre 2014, le nombre d'actionnaires inscrits au nominatif pur est de 210, celui de ceux inscrits au nominatif administré s'élevant à 75 (source : liste des actionnaires éditée par Caceis Corporate Trust). Il n'existe pas de pacte entre les actionnaires de la société. De plus, la société ne détient aucune action propre. Au 31 décembre 2014, aucune action inscrite au nominatif pur n'était nantie. D'après les renseignements recueillis par la société, au 31 décembre 2014, l'ensemble des administrateurs possèdent environ 0,04 % du capital de la société et détiennent environ 0,03 % des droits de vote. Le pourcentage du capital de la société détenu par les salariés du Groupe au sens de l'article L. 225-102 du Code de commerce s'élève à 0,375 %.

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

Nous vous précisons que, au cours de l'exercice écoulé, la société n'a pas conclu de nouvelle convention ni d'engagement donnant lieu à application de l'article L. 225-38 du Code de commerce. L'exécution de certaines conventions approuvées au cours d'exercices antérieurs s'est poursuivie au cours de l'exercice 2014.

REVUE DES CONVENTIONS APPROUVÉES AU COURS D'EXERCICES ANTÉRIEURS ET POURSUIVIES AU COURS DE L'EXERCICE

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-40 du Code de commerce, le Conseil d'administration, en séance du 19 mars 2015, a procédé à l'examen des conventions conclues et autorisées au cours d'exercices antérieurs et dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice 2014 puis a constaté que les justifications de leurs conclusions et les différents intérêts qui avaient présidé à leur mise en place demeuraient pérennes pour chacune d'entre elles.

Ainsi, dans le cadre de sa revue annuelle, le Conseil du 19 mars 2015 a examiné la convention de prestations de services conclue avec la société Bolloré Participations aux termes de laquelle cette dernière apporte à Financière de l'Odet son assistance et sa collaboration dans les domaines ci-après :

Financier

- Relations avec les banques : discussion des conditions bancaires.
- Étude et présentation des demandes de crédits.
- Assistance lors de toute planification financière.
- Assistance lors de la préparation des budgets et lors du contrôle de l'exécution des budgets.
- Animation et gestion du suivi du besoin en fonds de roulement.

Juridique

- Assistance dans la réalisation des opérations de restructuration, en matière d'acquisition, de négociation et d'établissement de contrats.

Actions de stratégie

- Élaboration en matière de stratégie et d'animation.
- Étude dans le cadre de projet d'investissement, de développement.
- Analyse des synergies.
- Assistance aux prises de décisions stratégiques.

Assistance à la Direction de l'entreprise

En 2014, Bolloré Participations a perçu en rémunération de son assistance une somme forfaitaire de 447 221 euros HT.

INFORMATION SPÉCIFIQUE RELATIVE AUX CONVENTIONS CONCLUES PAR DES FILIALES

Par ailleurs, conformément aux dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce, nous vous précisons qu'aucune convention relevant de cette information spécifique n'a été conclue au cours de l'exercice écoulé par une filiale de notre société avec le Directeur général, l'un des administrateurs ou l'un des actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10 % de Financière de l'Odet.

CHARTRE INTERNE SUR LA TYPOLOGIE DES CONVENTIONS

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

« Charte interne de qualification des conventions »

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

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

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

DONNÉES BOURSIÈRES

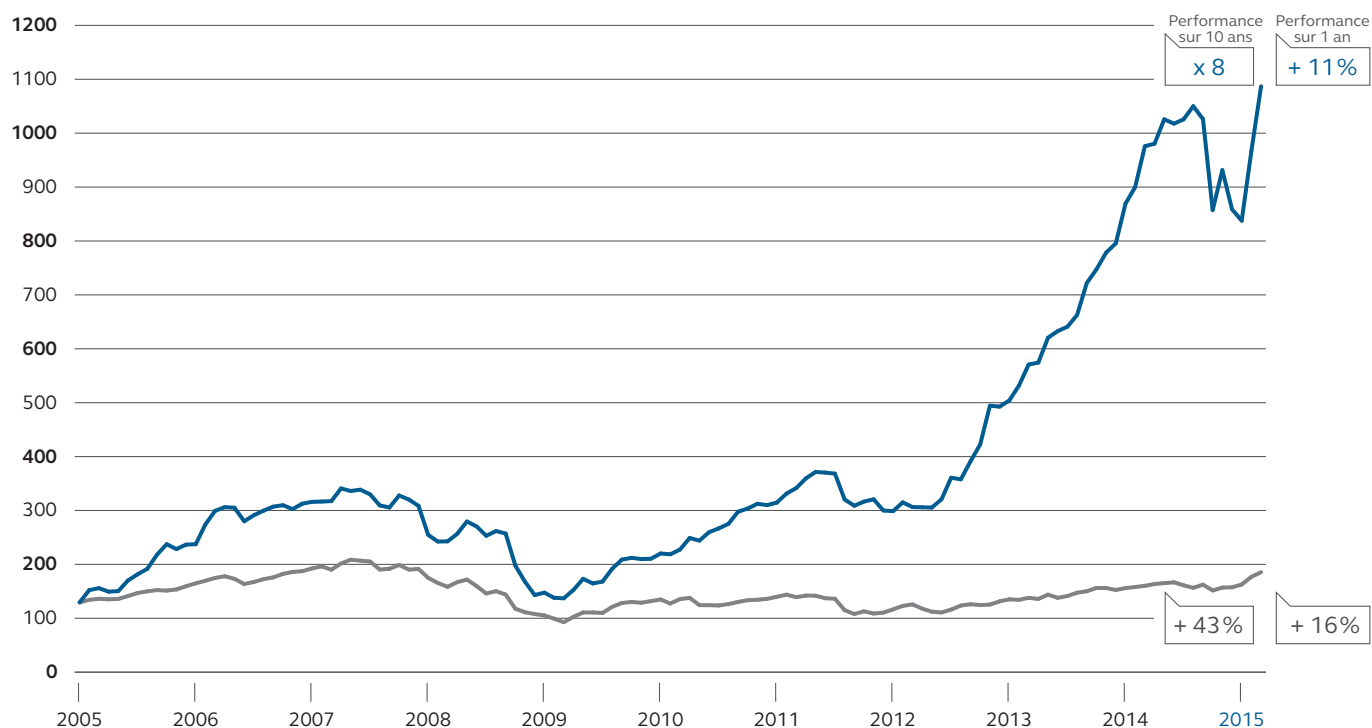
	2014	2013	2012
Cours au 31 décembre (en euros)	820,0	823,4	481,0
Nombre d'actions au 31 décembre	6 585 990	6 585 990	6 585 990
Capitalisation boursière au 31 décembre (en millions d'euros)	5 401	5 423	3 168
Nombre de titres émis et potentiels ⁽¹⁾	4 244 911	4 244 911	4 244 911
Résultat net part du Groupe dilué par action (en euros)	32,23	38,98	95,57
Dividende net par action (en euros)	1,00	0,50	0,50

(1) Hors autocontrôle

ÉVOLUTION DU COURS DE L'ACTION

Moyenne mensuelle (en euros)

— Odet — SBF 120 indexé



JETONS DE PRÉSENCE

Le montant global maximum des jetons de présence pouvant être alloués par le Conseil d'administration à ses membres a été fixé par l'Assemblée générale ordinaire du 5 juin 2014 à la somme de 144 000 euros jusqu'à nouvelle décision de l'Assemblée. La répartition des jetons de présence est réalisée, conformément à la décision du Conseil d'administration du 29 août 2014, par parts égales au prorata de la durée de l'exercice des fonctions d'administrateur.

En outre, et conformément à la décision du Conseil du 22 mars 2012, chaque administrateur membre du Comité d'audit se voit attribuer au titre de chaque exercice social, et ce, depuis l'exercice ouvert le 1^{er} janvier 2012, un montant majoré de 10 000 euros prélevé sur le montant global des jetons de présence.

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

	Cours moyen (en euros)	Cours plus haut (en euros)	Cours plus bas (en euros)	Titres échangés	Capitaux échangés (en milliers d'euros)
Septembre 2013	721,92	800,00	649,95	13 151	9 601
Octobre 2013	747,35	778,80	714,00	8 013	5 982
Novembre 2013	778,36	820,00	740,00	13 989	10 966
Décembre 2013	795,59	859,85	744,50	9 210	7 297
Janvier 2014	869,30	897,00	821,50	7 129	6 184
Février 2014	900,04	945,00	832,50	5 824	5 187
Mars 2014	975,76	1 040,00	910,00	6 925	6 831
Avril 2014	980,49	1 030,00	910,00	6 922	6 786
Mai 2014	1 025,66	1 072,00	990,00	7 641	7 882
Juin 2014	1 017,72	1 045,00	962,05	5 517	5 605
Juillet 2014	1 025,66	1 057,95	965,00	7 165	7 331
Août 2014	1 050,07	1 083,00	1 005,15	6 190	6 492
Septembre 2014	1 026,07	1 083,00	986,05	6 570	6 763
Octobre 2014	857,24	995,00	765,10	14 978	12 793
Novembre 2014	931,43	950,00	849,00	5 151	4 785
Décembre 2014	858,77	945,00	774,05	7 291	6 156
Janvier 2015	837,70	888,00	777,00	9 557	8 027
Février 2015	967,12	1 100,00	848,00	11 238	11 213

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES DÉLÉGATIONS EN COURS DE VALIDITÉ

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

Autorisations	Date de délibération de l'Assemblée générale	Durée (échéance)	Montant maximum (en euros)	Utilisation
Émission de valeurs mobilières donnant accès au capital avec maintien du droit préférentiel de souscription	Assemblée générale extraordinaire 5 juin 2013	26 mois (5 août 2015)	Emprunt : 600 000 000 Capital : 400 000 000	Non utilisé
Émission d'actions ordinaires à libérer par incorporation de réserves, bénéfices ou primes ou élévation du nominal	Assemblée générale extraordinaire 5 juin 2013	26 mois (5 août 2015)	400 000 000 ⁽¹⁾	Non utilisé
Augmentation de capital réservée aux salariés	Assemblée générale extraordinaire 5 juin 2013	26 mois (5 août 2015)	1 % du capital	Non utilisé
Délégation à l'effet de procéder à une augmentation de capital visant à rémunérer des apports de titres ou de valeurs mobilières	Assemblée générale extraordinaire 5 juin 2013	26 mois (5 août 2015)	10 % du capital	Non utilisé

(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.

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

En application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, le Président du Conseil d'administration rend compte aux actionnaires dans le présent rapport, qui a été approuvé par le Conseil d'administration du 19 mars 2015, (i) de la composition « du Conseil et de l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein », des conditions de réparation et d'organisation des travaux du Conseil, (ii) des informations relatives au gouvernement d'entreprise, (iii) des modalités relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée générale ainsi que (iv à viii) des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la société.

Les diligences retenues pour l'élaboration de ce rapport reposent sur des entretiens et des réunions avec les différentes directions des divisions opérationnelles, services centraux du Groupe, et avec le Comité d'audit. Ces travaux ont été conduits en particulier par les Directions des affaires juridiques et d'audit interne du Groupe, sous la supervision et la coordination de la Direction financière et de la Direction de la communication financière.

Les règles de contrôle interne du Groupe s'appliquent aux sociétés faisant partie du périmètre de consolidation des comptes, selon les méthodes de l'intégration globale ou de la mise en équivalence.

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

COMPOSITION DU CONSEIL

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

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

La durée de leurs fonctions est de trois années, et ils sont rééligibles.

Le Conseil est composé de treize membres : Vincent Bolloré (Président du Conseil d'administration), Cédric de Bailliencourt (Vice-Président-directeur général), Bolloré Participations (représentée par Marc Bebon), Socfrance (représentée par Sébastien Bolloré), Cyrille Bolloré, Marie Bolloré, Yannick Bolloré, Hubert Fabri, Pierre Lemaire, Céline Merle-Béral, Alain Moynot, Olivier Roussel et Martine Studer.

Le Conseil d'administration, qui compte trois femmes parmi ses membres, respecte à ce jour le calendrier fixé par la loi du 27 janvier 2011 relative à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des Conseils d'administration et de surveillance et à l'égalité professionnelle. Conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur, une information complète sur les membres du Conseil est disponible dans le rapport annuel.

Parmi les treize membres du Conseil et conformément aux critères d'indépendance retenus par le Conseil en séance du 19 mars 2015, Hubert Fabri, Pierre Lemaire, Alain Moynot, Olivier Roussel et Martine Studer sont qualifiés d'indépendants.

POUVOIRS DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

Le Conseil d'administration, en séance du 5 juin 2013, a décidé de retenir l'option consistant à dissocier les fonctions de Président et de Directeur général et de renouveler le mandat de Président du Conseil d'administration de Vincent Bolloré.

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

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

Cédric de Bailliencourt a été confirmé par le Conseil d'administration du 5 juin 2013, dans ses fonctions de Directeur général et de Vice-Président-directeur général.

RÉUNIONS DU CONSEIL

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

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

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

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

- les dates prévisionnelles de réunion sont fixées plusieurs mois à l'avance et les modifications éventuelles de date font l'objet de concertation pour permettre la présence effective du plus grand nombre d'administrateurs ;
- le règlement intérieur du Conseil d'administration autorise, 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, 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 lui permettre de faire part de ses observations éventuelles sur ce projet avant même la réunion du Conseil. Le Conseil peut ainsi débattre directement sur l'ordre du jour.

Pour chaque Conseil, un dossier développant chacune des questions mises à l'ordre du jour est remis à chaque administrateur, qui peut se faire communiquer toute information complémentaire jugée utile. Les débats sont conduits avec la volonté constante de favoriser un échange entre tous les administrateurs à partir d'une information complète et avec le souci de centrer les échanges sur les questions importantes, notamment d'ordre stratégique.

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

Séance du 20 mars 2014 (taux de présence : 100 %) :

- activités et résultats ;
- examen et arrêté des comptes annuels et consolidés de l'exercice 2013 ;
- mise en place d'un Comité en charge de la sélection ou des nominations ;
- approbation du nouveau règlement intérieur du Conseil d'administration ;
- code de gouvernement d'entreprise ;
- convocation de l'Assemblée générale ordinaire – fixation de son ordre du jour ;
- documents prévisionnels ;
- autorisation donnée au Directeur général d'émettre des cautions, avals et garanties ;
- conventions soumises aux dispositions des articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce.

Séance du 29 août 2014 (taux de présence : 100 %) :

- activité et résultats – comptes consolidés au 30 juin 2014 ;
- documents prévisionnels – situation de l'actif réalisable et disponible et du passif exigible du premier semestre 2014 – révision ;
- conventions soumises aux dispositions des articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce ;
- répartition des jetons de présence ;
- évaluation du fonctionnement et des méthodes de travail du Conseil.

ÉVALUATION DU FONCTIONNEMENT ET DES MÉTHODES DE TRAVAIL DU CONSEIL

Le Conseil d'administration, en séance du 29 août 2014, a été appelé à procéder à une évaluation de son fonctionnement et de ses méthodes de travail.

Cette évaluation 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. Les administrateurs ont confirmé la qualité des échanges avec la Direction, qui permet une amélioration continue des travaux du Conseil, et les administrateurs ont considéré que les informations fournies sont toujours adaptées à la complexité du dossier à traiter, facilitant ainsi les échanges et prises de position.

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 du 5 juin 2014 a complété l'effectif du Conseil par la nomination de Céline Merle-Béral et Pierre Lemaire.

Par ailleurs, afin de permettre au Conseil de dégager des axes de progrès dans son organisation, son fonctionnement et sa composition, le Conseil, avec l'assistance du Comité en charge de la sélection ou des nominations, va mettre en œuvre, au cours de l'exercice 2015, une démarche plus formalisée par l'envoi d'un document d'évaluation type « questions, réponses ».

COMITÉ D'AUDIT

Dans le cadre des dispositions de l'ordonnance du 8 décembre 2008 (instituant l'obligation de mettre en place un Comité d'audit au sein des sociétés dont les titres sont admis à la négociation sur un marché réglementé), les administrateurs, en séance du 9 avril 2009, ont décidé la mise en place d'un Comité d'audit.

Celui-ci est, à ce jour, composé de trois administrateurs indépendants et disposant tous de compétences financières et comptables :

- Alain Moynot, Président ;
- Olivier Roussel, membre du Comité ;
- Martine Studer, membre du Comité.

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

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

En outre, il lui appartient :

- d'émettre une recommandation sur les Commissaires aux comptes proposés à la désignation par l'Assemblée générale ;
 - de rendre compte régulièrement au Conseil d'administration de l'exercice de ses missions et de l'informer sans délai de toute difficulté rencontrée.
- Le règlement intérieur du Comité a été arrêté par le Conseil d'administration en séance du 31 août 2009.

Le Comité dispose de la faculté de recourir à des conseils extérieurs, avocats ou consultants

Au cours de l'exercice 2014, le Comité d'audit s'est réuni à deux reprises et a notamment examiné les points suivants :

- Comité d'audit du 17 mars 2014 (taux de présence : 100 %) :
 - présentation des résultats de l'exercice 2013 de Financière de l'Odet,
 - synthèse des travaux des Commissaires aux comptes sur l'arrêté des comptes consolidés au 31 décembre 2013,
 - synthèse 2013 de l'activité de l'audit interne Groupe et plan d'audit 2014 ;
- Comité d'audit du 27 août 2014 (taux de présence : 100 %) :
 - résultats du premier semestre 2014,
 - synthèse des travaux des Commissaires aux comptes sur l'arrêté des comptes consolidés semestriels au 30 juin 2014,
 - synthèse de l'activité de l'audit interne Groupe à fin août 2014.

Conformément aux dispositions du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées, les Commissaires aux comptes sont entendus lors des réunions du Comité traitant du processus d'élaboration de l'information financière et de l'examen des comptes. Par ailleurs, les délais d'examen des comptes par le Comité sont au minimum de deux jours avant l'examen par le Conseil.

COMITÉ EN CHARGE DE LA SÉLECTION OU DES NOMINATIONS

La société s'est dotée, en séance du Conseil du 20 mars 2014, d'un Comité en charge de la sélection ou des nominations composé de trois membres :

- Martine Studer, Présidente ;
 - Cyrille Bolloré, membre du Comité ;
 - Olivier Roussel, membre du Comité,
- nommés pour la durée de leur mandat d'administrateur.

Le règlement intérieur du Comité en charge de la sélection ou des nominations précisant ses attributions et ses modalités de fonctionnement a été approuvé par le Conseil d'administration du 29 août 2014.

Dans le cadre de ses attributions, le Comité en charge de la sélection ou des nominations exerce les missions suivantes :

- présenter au Conseil d'administration des propositions ou des recommandations sur la sélection des nouveaux administrateurs dans le respect de l'équilibre souhaitable de la composition du Conseil d'administration au vu de l'évolution de l'actionnariat, de la répartition des hommes et des femmes au sein du Conseil ;
- présenter au Conseil d'administration ses recommandations sur l'opportunité des renouvellements de mandats ;
- organiser une procédure visant à sélectionner les futurs administrateurs indépendants et évaluer les qualifications des candidatures présentées ;
- établir un plan de succession des dirigeants mandataires sociaux pour être en situation de proposer au Conseil des solutions de succession en cas de vacance imprévisible ;
- débattre chaque année de la qualification d'administrateur indépendant ;
- assister le Conseil d'administration dans la réalisation de sa propre évaluation.

Au cours de l'exercice 2014, le Comité en charge de la sélection ou des nominations s'est réuni le 27 août 2014 et a arrêté les termes de son règlement intérieur. Le Comité a également examiné des règles de répartition des jetons de présence, la composition du Conseil et les critères d'indépendance des administrateurs. Enfin, le Comité a analysé la procédure annuelle d'évaluation du fonctionnement du Conseil.

Le Conseil d'administration du 19 mars 2015 a décidé, afin de parfaire la gouvernance de la société, d'étendre les attributions du Comité en charge de la sélection ou des nominations à la détermination des rémunérations. Les membres actuels du Comité poursuivront leurs fonctions au sein du Comité des nominations et des rémunérations nouvellement constitué et seront chargés de présenter au Conseil le règlement intérieur du Comité intégrant leurs nouvelles attributions.

LA SOCIÉTÉ

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 2014 a fixé à 144 000 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 29 août 2014 a décidé de reconduire les modalités de répartition antérieures, soit par parts égales au prorata de la durée de l'exercice des fonctions des administrateurs. En outre, chaque administrateur membre du Comité d'audit se verra attribuer au titre de chaque exercice social, un montant majoré de 10 000 euros prélevé sur le montant global des jetons de présence.

INFORMATIONS RELATIVES AU GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Le Conseil d'administration de Financière de l'Odéa en séance du 19 mars 2015 a été appelé à examiner les nouvelles dispositions du Code de gouvernement d'entreprise révisé en juin 2013 et a confirmé que la société continuait à se référer à ce Code.

Ce Code de gouvernement d'entreprise peut être consulté sur le site Internet du Medef (www.medef.fr).

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

Recommandations Code Afep-Medef écartées	Pratiques Financière de l'Odéa - justifications
Critères d'indépendance des administrateurs L'Afep-Medef considère qu'un administrateur n'est pas indépendant s'il exerce son mandat depuis plus de douze ans.	Le critère d'ancienneté de douze ans est écarté, la durée des fonctions d'un administrateur ne permettant pas en tant que critère unique de remettre en cause son indépendance. En effet, le Conseil, quelle que soit la durée des fonctions des administrateurs, s'attache à leurs qualités personnelles, leurs expériences et compétences industrielles et financières permettant de donner des avis et des conseils utiles à travers des échanges dans lesquels chacun peut exprimer sa position. De surcroît, il doit être considéré que, dans un Groupe comportant une multiplicité de métiers à haute technicité et s'exerçant à l'échelle mondiale, la durée des fonctions contribue à une meilleure connaissance et à une meilleure compréhension du Groupe, de son historique et de ses métiers diversifiés. La parfaite connaissance du Groupe dont bénéficie l'administrateur du fait de son ancienneté, constitue un atout, notamment lors de l'examen des orientations stratégiques du Groupe, et ne représente aucunement une source de conflit d'intérêt avec la société.
Il en est de même si l'administrateur exerce un mandat social dans une société filiale.	L'exercice d'un autre mandat d'administrateur dans une autre société du Groupe n'est pas de nature à remettre en cause l'indépendance d'un administrateur. Le Conseil estime que le Groupe Bolloré, contrôlé par la famille fondatrice, présente la particularité d'être un Groupe diversifié aux activités multiples, présent en France et à l'international. Une des orientations stratégiques du Groupe consiste à optimiser et à développer des synergies entre ses différentes activités. La mise en œuvre de cette stratégie requiert les compétences de gestionnaires de haut niveau disposant d'une connaissance approfondie de l'ensemble des activités du Groupe et d'une maîtrise des éventuels enjeux géopolitiques mondiaux indispensables aux implantations à l'international. La nomination de certains administrateurs dans plusieurs sociétés du Groupe répond à la priorité pour le Groupe de bénéficier des compétences d'hommes et de femmes qui, à la fois, maîtrisent parfaitement les activités et contribuent aux résultats du Groupe.

MODALITÉS DE PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES AUX ASSEMBLÉES GÉNÉRALES

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

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

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

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

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

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

L'ORGANISATION DU CONTRÔLE INTERNE

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

- la conformité aux lois et règlements ;
 - l'application des instructions et orientations fixées par la Direction générale ;
 - le bon fonctionnement des processus internes de la société, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs ;
 - la fiabilité des informations financières ;
 - et, d'une façon générale, contribue à la maîtrise de ses activités, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources.
- Selon ce cadre, le contrôle interne recouvre les composantes suivantes :
- une organisation comportant une définition claire des responsabilités, disposant des ressources et des compétences adéquates et s'appuyant sur des systèmes d'information, sur des procédures ou des modes opératoires, des outils ou pratiques appropriés ;
 - la diffusion en interne d'informations pertinentes, fiables, dont la connaissance permet à chacun d'exercer ses responsabilités ;
 - un dispositif de gestion des risques visant à recenser, analyser et traiter les principaux risques identifiés au regard des objectifs de la société et à s'assurer de l'existence de procédures de gestion de ces risques ;
 - des activités de contrôle proportionnées aux enjeux propres à chaque processus et conçues pour s'assurer que les mesures nécessaires sont prises en vue de maîtriser les risques susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs ;

- un pilotage et une surveillance permanente portant sur le dispositif de contrôle interne ainsi qu'un examen régulier de son fonctionnement.

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

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

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

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

La séparation des fonctions

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

Des filiales autonomes et responsables

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

Elles sont responsables de :

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

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

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

Le Groupe établit un référentiel de procédures comptables, financières et de contrôle, d'application obligatoire. Le département d'audit interne évalue régulièrement le dispositif de contrôle des entités et leur suggère les propositions d'évolution les mieux adaptées.

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

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

LA DIFFUSION EN INTERNE D'INFORMATIONS PERTINENTES

CONFORMITÉ DES PRATIQUES AUX LOIS ET RÈGLEMENTS

Les directions fonctionnelles du Groupe lui permettent :

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

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

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

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

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

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

La Direction des systèmes d'information a mis en place des procédures de sauvegarde et de sécurité permettant d'assurer la qualité et la sûreté de l'exploitation, y compris en cas de problème majeur.

Le processus de suivi des investissements, mené conjointement par la Direction des achats, la Direction du contrôle de gestion et la Direction des assurances, concourt à un suivi précis des actifs corporels du Groupe et à une sauvegarde de leur valeur d'utilité au travers de couvertures d'assurance appropriées.

Bien que décentralisé dans les divisions opérationnelles, le suivi des comptes clients fait l'objet d'un reporting mensuel à la Direction financière du Groupe, chargée de recenser les principaux risques de recouvrement sur clients et de mettre en place, avec les divisions, les actions correctives.

Le suivi de la trésorerie du Groupe est assuré par :

- la transmission quotidienne des performances de trésorerie des divisions ;
- l'actualisation mensuelle des prévisions de trésorerie du Groupe ;
- l'optimisation des risques liés aux taux de change et taux d'intérêt (étudiée au sein du Comité des risques, qui se réunit trimestriellement sous l'autorité de la Direction financière) ;
- la disponibilité, auprès des partenaires financiers, d'en-cours de crédit à court, moyen et long termes.

FIABILITÉ DES INFORMATIONS FINANCIÈRES

Le processus d'élaboration des comptes consolidés

Les comptes consolidés sont établis sur une base semestrielle ; ils sont vérifiés par les Commissaires aux comptes dans le cadre d'un examen limité au 30 juin et d'un audit au 31 décembre, qui portent à la fois sur les comptes annuels des entités du périmètre et sur les comptes consolidés. Une fois arrêtés par le Conseil d'administration, ils donnent lieu à publication. Le Groupe s'appuie sur les éléments suivants pour la consolidation des comptes :

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

Le processus du reporting financier

Les services trésorerie et contrôle de gestion du Groupe organisent et supervisent la remontée des informations et indicateurs financiers mensuels des divisions, en particulier le compte de résultat et le suivi de l'endettement net. Au sein de chaque division, les éléments du reporting financier sont validés par la Direction générale et communiqués sous la responsabilité de la Direction financière. Les informations sont présentées sous un format standardisé respectant les règles et les normes de consolidation et facilitant ainsi la comparaison avec les éléments consolidés semestriels et annuels.

Elles font l'objet de rapports spécifiques transmis à la Direction générale du Groupe. Les reportings financiers mensuels sont complétés par des exercices de révision budgétaire en cours d'année afin d'ajuster les objectifs annuels en fonction des données les plus récentes.

Un dispositif de gestion des risques

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

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

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

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

LES ACTIVITÉS DE CONTRÔLE RÉPONDANT À CES RISQUES

LA GESTION DES RISQUES

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

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

Principaux risques concernant le Groupe

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

Risque sur les actions cotées

Sous l'égide de la Direction financière 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 du Groupe, notamment à travers des sources de financement diversifiées en faisant appel au marché obligataire, au marché bancaire ainsi qu'à des organismes tels que la Banque européenne d'investissement. Un ratio d'endettement et un ratio relatif à la capacité du Groupe à faire face au service de la dette sont régulièrement suivis, certains crédits prévoyant une clause de remboursement anticipé dépendant du respect de ces ratios.

Risque de taux

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

Risques spécifiques aux activités

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

Risque opérationnel

Chaque division du Groupe est responsable de la gestion des risques industriels, environnementaux, de marché et de conformité auxquels elle est confrontée. Une analyse régulière de la nature des risques et des modalités de gestion s'y rapportant est effectuée par chaque Direction de division. Par ailleurs, le suivi de la valeur recouvrable des *goodwill* et autres actifs, ainsi que des contrats long terme, est réalisé au niveau des divisions, et des tests sont effectués au niveau du Groupe. Une supervision en est également faite par le Comité des risques et la Direction des assurances du Groupe.

Risque matières premières

L'Énergie (pétrole), les Plantations (huile de palme et caoutchouc) et les Batteries (lithium) sont les métiers du Groupe sensibles aux évolutions des cours des matières premières. Dans la division Logistique pétrolière, qui est la plus exposée à ce risque, les variations de cours du produit sont répercutées aux clients, et la Direction de cette division systématise la mise en place d'achats et de ventes à terme de produits adossés à des opérations physiques.

Dans le domaine des plantations, le Groupe étant principalement actionnaire minoritaire du groupe Socfin, le risque opérationnel est par conséquent très limité. En outre, des opérations de couverture (achats ou ventes à terme de matière première) sont réalisées pour réduire le risque sur ces matières premières. Dans l'activité Batteries, développant une technologie Lithium Métal Polymère (LMP®) fortement dépendante des approvisionnements en lithium, le Groupe a conclu des partenariats avec différents industriels du secteur afin de limiter ce risque et d'assurer la fourniture des quantités de produit nécessaires à la fabrication de ses batteries.

Risque de crédit

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

Risque de change

Le Groupe couvre ses principales opérations en devises autres que l'euro et le CFA. La gestion de la couverture est centralisée au niveau du Groupe pour la France et l'Europe (hors groupe Havas). 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 Logistique pétrolière, les positions sont directement couvertes sur le marché.

Risque technologique

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

Risque de propriété industrielle

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

Risque politique

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

Risque juridique

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

CARTOGRAPHIE DES RISQUES

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

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

L'objectif étant de maîtriser l'exposition à ces risques, et donc de les réduire. L'actualisation de la cartographie des risques consolidée est validée trimestriellement par le Comité des risques.

LE PILOTAGE ET LA SURVEILLANCE DU DISPOSITIF DE CONTRÔLE INTERNE

PRINCIPAUX ACTEURS DU CONTRÔLE INTERNE ET LEURS MISSIONS

Les modalités du contrôle interne s'exercent par :

Le Conseil d'administration de la société mère du Groupe

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

La Direction générale du Groupe

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

Le Comité mensuel de résultat

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

Le Comité d'audit

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

Le Comité des risques

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

Les organes d'administration des filiales

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

Les directions des filiales

Elles appliquent les orientations des organes d'administration au sein de chaque filiale. Assistées de leur service contrôle de gestion, elles s'assurent de l'efficacité du système de contrôle interne du Groupe.

Elles reportent à la fois à leur organe d'administration et aux comités de direction.

L'audit interne Groupe

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

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

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

LES COMMISSAIRES AUX COMPTES

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

Les comptes du Groupe sont certifiés conjointement par les cabinets Constantin Associés (renouvelé par l'Assemblée générale ordinaire du 10 juin 2010), représenté par Jean-Paul Séguret, et AEG Finances (renouvelé par l'Assemblée générale ordinaire du 5 juin 2013), représenté par Jean-François Baloteaud.

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

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

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

DISPOSITIF ÉTHIQUE

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

Le Comité éthique s'est réuni deux fois dans l'année ; il a validé l'ensemble des codes et dispositifs éthiques mis en œuvre au sein des entités. Aucun dysfonctionnement n'a été signalé via la procédure d'alerte. Des informations détaillées sur l'ensemble de nos procédures « éthiques et conformité » sont largement communiquées aux clients et prospects à leur demande.

LISTE D'INITIÉS

Le Groupe met à jour régulièrement la liste des personnes ayant accès à des informations privilégiées qui, si elles étaient rendues publiques, seraient susceptibles d'avoir une influence sensible sur le cours des instruments financiers. Ces personnes, qu'elles soient salariées, administrateurs ou tiers en relation professionnelle étroite avec l'entreprise, ont été informées de l'interdiction d'utiliser ou de communiquer cette information privilégiée dans un but de réaliser des opérations d'achat ou de vente sur ces instruments financiers.

L'annexe de la Charte d'Éthique du Groupe définissant les périodes pendant lesquelles les collaborateurs devront s'abstenir de réaliser des opérations sur les titres cotés des sociétés du Groupe a été modifiée pour prendre en compte les dispositions de la recommandation AMF n° 2010-07 du 3 novembre 2010 relative à la prévention des manquements d'initiés imputables aux dirigeants des sociétés cotées.

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.

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

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

Par ailleurs, le groupe Blue Solutions dispose également de procédures de contrôle interne mises en place dans le cadre du Groupe Bolloré, qui couvrent l'ensemble de Bolloré SA et de ses filiales consolidées.

CARTOGRAPHIE DES RISQUES

Le suivi des plans d'actions et la mise à jour des risques via le progiciel ont été poursuivis en 2014.

RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

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

Les principes retenus dans ce protocole sont cohérents, notamment avec les lignes directrices du Global Reporting Initiative (GRI), de l'IAS 100, de l'IFRS et de l'ISO 26000.

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

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

Le périmètre des entités interrogées correspond au périmètre financier.

Le rapport annuel présente les axes stratégiques et grands engagements sociaux, environnementaux et sociétaux du Groupe.

Il est complété par le rapport RSE, qui regroupe les informations concernant les actions RSE des divisions.

Suite à la première vérification réalisée en 2013 par les Commissaires aux comptes sur les informations sociales, environnementales et sociétales, le référentiel d'indicateurs du Groupe a été précisé. La plupart des indicateurs ont été déployés à l'international.

Les Commissaires aux comptes ont vérifié que les axes d'amélioration définis en 2013 avaient été pris en compte pour la collecte des données 2014.

Ils ont fourni, comme pour l'exercice précédent, une attestation sur la présence dans le reporting Groupe des 42 indicateurs demandés par la loi Grenelle II et émis un avis motivé sur la transparence des informations qu'ils ont spécifiquement auditées.

Le 19 mars 2015

Le Président
Vincent Bolloré

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

Exercice clos le 31 décembre 2014

Aux actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de la société Financière de l'Odé 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 2014.

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 ;
- 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 28 avril 2015

Les Commissaires aux comptes

AEG Finances
Membre de
Grant Thornton International
Jean-François Baloteaud

Constantin Associés
Membre de
Deloitte Touche Tohmatsu Limited
Jean-Paul Séguret

FACTEURS DE RISQUE

ANALYSE DES RISQUES

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

PRINCIPAUX RISQUES CONCERNANT LE GROUPE

Le Groupe a procédé à une revue des risques qui pourraient avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière ou ses résultats.

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

Risque sur les actions cotées

Le Groupe Financière de l'Odet, qui détient un portefeuille de titres évalué à 3 918,1 millions d'euros au 31 décembre 2014 (voir note 9 – Autres actifs financiers des notes annexes au comptes consolidés page 84), est exposé à la variation des cours de Bourse.

Les titres de participation détenus par le Groupe dans des sociétés non consolidées sont évalués en juste valeur à la clôture, conformément à la norme IAS 39 « Instruments financiers », et sont classés en actifs financiers disponibles à la vente (voir note 1 – B – Principes comptables et méthodes d'évaluation des notes annexes aux comptes consolidés).

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

Au 31 décembre 2014, les réévaluations temporaires des titres disponibles à la vente du bilan consolidé déterminées sur la base des cours de Bourse s'élèvent à 2 386,7 millions d'euros avant impôt, avec pour contrepartie les capitaux propres consolidés.

Au 31 décembre 2014, une variation de 1 % des cours de Bourse entraînerait un impact de 30,5 millions d'euros après couverture sur les actifs disponibles à la vente et de 30,0 millions d'euros sur les capitaux propres consolidés, dont 19,7 millions d'euros au titre des réévaluations par transparence des holdings intermédiaires de contrôle.

Le Groupe, qui détient 14,5 % du capital de Vivendi, est plus particulièrement exposé aux variations du son cours. Cette exposition porte sur 12 % de Vivendi, les 2,5 % restant ayant fait l'objet de couvertures.

Certains titres non cotés, et notamment les titres détenus directement et indirectement dans Omnium Bolloré, Financière V et Sofibol, holdings intermédiaires de contrôle du Groupe (voir « Actionnariat détaillé », page 6 du rapport annuel), dont la valeur dépend de la valorisation des titres Bolloré et Financière de l'Odet, sont également impactés par les variations des cours de Bourse (voir note 9 – Autres actifs financiers [20.3.]). Au 31 décembre 2014, la valeur réévaluée de ces titres s'élève à 2 263,9 millions d'euros pour une valeur brute de 183,9 millions d'euros. Les titres de ces sociétés non cotées revêtent un caractère peu liquide.

Risque de liquidité

Le risque de liquidité du Groupe tient aux obligations de remboursement de sa dette et au besoin de financement futur lié au développement de ses différentes activités. Pour faire face au risque de liquidité, la stratégie du Groupe consiste à maintenir un niveau de lignes de crédit non tirées lui permettant de faire face à tout moment à un besoin de trésorerie. Au 31 décembre 2014, le montant des lignes de crédit confirmées et non utilisées s'élève à 1 938 millions d'euros (dont 360 millions d'euros groupe Havas). Par ailleurs, le Groupe s'efforce de diversifier ses sources de financement en faisant appel au marché obligataire, au marché bancaire ainsi qu'à des organismes tels que la Banque européenne d'investissement. Enfin, la part de la dette soumise à covenants bancaires reste limitée. Pour cette partie de la dette, le Groupe fait en sorte que le respect de ces covenants soit assuré et conforme à la gestion du Groupe. Le Groupe respecte l'ensemble de ces engagements à chaque date de clôture (voir note 20 – Caractéristiques des financements).

La part à moins d'un an des crédits utilisés au 31 décembre 2014 inclut 661,9 millions d'euros de tirage de billets de trésorerie (dont groupe Havas : 100 millions) dans le cadre d'un programme de 1 050 millions d'euros au maximum (dont groupe Havas : 300 millions) et 198,5 millions de mobilisations de créances.

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

Année 2014	21 %
Année 2015	31 %
Année 2016	2 %
Année 2017	8 %
Année 2018	34 %
Au-delà de 2018	4 %
TOTAL	100 %

Risque de taux

En dépit d'un niveau d'endettement limité, le Groupe est exposé à l'évolution des taux d'intérêt de la zone euro, principalement sur la partie de son endettement à taux variable, ainsi qu'à l'évolution des marges des établissements de crédit. Pour faire face à ce risque, la Direction générale décide de la mise en place de couvertures de taux. Des couvertures de type ferme (swap de taux, FRA) sont éventuellement utilisées pour gérer le risque de taux de la dette du Groupe. La note 20 – Endettement financier des notes annexes aux comptes consolidés (20.3.) décrit les différents instruments dérivés de couverture de risque de taux du Groupe.

Au 31 décembre 2014, après couverture, la part de l'endettement financier net à taux fixe s'élève à 42 % de l'endettement total.

Si les taux variaient uniformément de + 1 %, l'impact annuel sur les frais financiers serait de -13 millions d'euros après couverture sur la dette portant intérêt.

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

RISQUES SPÉCIFIQUES AUX ACTIVITÉS

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

- l'identification des risques majeurs susceptibles d'avoir une incidence sur les opérations de ses divisions ;
- l'initiation/l'amélioration des processus, afin de réduire et/ou 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 pérenniser la démarche par la mise en place d'un progiciel informatique permettant le suivi des plans d'action et la mise à jour régulière des risques. Le Groupe poursuit son programme de visites de prévention de ses sites, notamment en Afrique.

PRINCIPAUX RISQUES RÉSULTANT DE CETTE DÉMARCHE

Risque technologique (Stockage d'électricité et solutions)

Le Groupe engage des investissements importants dans de nouvelles activités telles que le stockage d'électricité. Même s'il est très confiant dans les perspectives qu'offriront ses nouvelles activités, le Groupe reste néanmoins prudent face au risque technologique que peuvent présenter de tels investissements.

En conséquence, les efforts consentis pour ces développements sont toujours mesurés en fonction de la performance des activités traditionnelles, et de telle sorte qu'ils ne remettent pas en question l'équilibre d'ensemble du Groupe.

Risque de propriété intellectuelle

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

Risque climatique (Logistique pétrolière)

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

Risque de marché (Transport et logistique, Logistique pétrolière)

Le Groupe réalise plus de 79 % de son chiffre d'affaires dans les métiers de la commission de transport et de la logistique pétrolière, où il joue principalement un rôle d'intermédiaire. Sa rentabilité n'est exposée qu'en faible partie à des phénomènes tels que la baisse des échanges mondiaux ou les fluctuations des prix des produits pétroliers.

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

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

Risques politiques (Transport et logistique)

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

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

Risque sanitaire

De par sa présence en Afrique, le Groupe est exposé aux risques liés à Ebola. L'épidémie n'ayant touché principalement que trois pays (Sierra Leone, Guinée et Libéria) qui représentent moins de 5 % de son chiffre d'affaires réalisé en Afrique, n'a pas eu de réelle incidence sur le Groupe. Le groupe a néanmoins pris de nombreuses mesures sanitaires, dès début 2014, qui restent à ce jour en vigueur.

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

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

Risque propre aux réseaux d'auto-partage (Autolib', Bluely, Bluecub)

Les contrats de service d'auto-partage pourraient présenter certains risques liés aux vandalismes, accidents, vols, dysfonctionnements.

Les premières années d'exploitation du contrat Autolib', remporté par le Groupe en décembre 2010 et opérationnel depuis fin 2011, sont très prometteuses, et les risques identifiés ne se sont avérés que de façon marginale. De plus, en ce qui concerne Autolib', le contrat signé avec le syndicat mixte limite l'exposition du Groupe en termes de pertes à 60 millions d'euros sur la durée de la concession. Quant aux contrats Bluely et Bluecub, opérationnels depuis fin 2013, les premiers mois d'exploitation sont également prometteurs.

Risques industriels (Transport, Stockage d'électricité et solutions)

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

- risque d'incendie du stock de batteries et de supercapacités : les batteries Lithium Métal Polymère (LMP®) et les supercapacités développées par le Groupe peuvent, si elles sont exposées à de très fortes températures, devenir fortement inflammables. Pour limiter un tel risque et éviter des réactions en chaîne sur les lieux de stockage, des cloisonnements coupe-feu et des systèmes automatiques par sprinkler ou gaz ont été mis en place. Par ailleurs, des tests d'inflammabilité des produits sont régulièrement effectués ;
- risque d'accidents dans le secteur Transport et logistique : dans ce secteur, le Groupe peut être confronté à des accidents liés à des défaillances matérielles ou humaines. Les principales mesures mises en œuvre pour limiter ce risque sont la création d'un système de management qualité, hygiène, sécurité et environnement (QHSE) et la formation continue des salariés aux règles et standards internationaux QHSE, en particulier sur les projets pétroliers et miniers.

Concernant l'activité ferroviaire, le programme d'investissements relatif aux matériels roulants et installations fixes se poursuit conformément au planning initialement établi. Un système de management fondé sur les dispositions de l'International Railway Industry Standard (IRIS) a débuté en 2010 et viendra en complément du système de management de la qualité ISO déjà en place ;

- risque lié à l'entreposage de matières dangereuses : en tant qu'entrepôt agréé, le Groupe est responsable des marchandises qu'il entrepose pour le compte de ses clients. À titre d'exemple, des règles strictes et des procédures spécifiques ont été instaurées pour l'entreposage du coton et validées par les assureurs du Groupe. À l'identique, la même démarche a été instaurée sur l'activité Supply chain et Warehousing. Le transport de cyanure est effectué dans le strict respect du code de l'International Cyanide Management Institute (ICMI). Le transport des autres matières dangereuses est systématiquement réalisé selon les dispositions du Règlement international maritime du transport de produits dangereux (IMDG).

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

Risque client

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

Dans le transport et la logistique (53 % du chiffre d'affaires), le portefeuille de clients est très atomisé. À titre d'exemple, le premier client représente environ 3 % du chiffre d'affaires du Groupe. Les plus gros clients, qui sont constitués de compagnies maritimes, sont également des fournisseurs du Groupe dans le domaine de la commission de transport pour des montants comparables permettant ainsi de garantir une bonne stabilité de cette clientèle.

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

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 des notes annexes des états financiers consolidés.

Risques liés aux cours des matières premières

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

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

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

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

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

Au 31 décembre 2014, les ventes à terme de produits s'élèvent à 238,8 millions d'euros, et les achats à terme, à 235,0 millions d'euros.

Les positions ouvertes vendeur sur marchés ICE Futures s'élèvent à 9 000 tonnes pour 3,8 millions d'euros.

Les stocks de fioul domestique sont intégralement couverts, à l'exception d'un stock d'environ 54 500 m³ au 31 décembre 2014.

Dans le domaine des Actifs agricoles, le Groupe étant principalement actionnaire minoritaire du groupe Socfin, le risque opérationnel est par conséquent très limité. En outre, des opérations de couverture (achats ou ventes à terme de matière première) sont réalisées pour réduire les risques sur ces matières premières.

L'activité Batteries, qui développe une technologie Lithium Métal Polymère (LMP®), est dépendante de plusieurs matières premières, dont le lithium, mais ne considère pas être soumise à un risque en matière d'approvisionnement. Elle dispose de plusieurs accords avec des fournisseurs, et la quantité de lithium utilisée par le Groupe est très faible au regard du marché mondial. De plus, le lithium utilisé dans les batteries électriques du Groupe est recyclable à un taux d'environ 95 %.

Risques liés au secteur de la communication

Le groupe Havas (consolidé en intégration globale depuis le 1^{er} septembre 2012), présente des facteurs de risque spécifiques à son activité :

- un secteur très sensible aux conditions économiques générales et régionales ou encore à l'instabilité politique de certains marchés ;
- un secteur fortement concurrentiel. Le secteur de la publicité et des services de communication est constitué de concurrents tant acteurs internationaux de taille significative que d'agences de taille réduite locales, pouvant entraîner la perte de clients actuels ou futurs et pénaliser la croissance d'Havas et son activité ;
- des contrats pouvant être résiliés rapidement et une mise en compétition périodique des budgets ;
- la limitation de l'offre du fait de restrictions légales ou réglementaires des divers pays dans lesquels Havas opère pourrait affecter ses activités et placer le groupe de communication dans une position concurrentielle désavantageuse ;
- risques judiciaires liés au non-respect des réglementations locales et/ou sectorielles s'appliquant aux activités publicitaires et de consommation où la responsabilité encourue par les clients et les entités du groupe Havas est importante ;
- risques judiciaires liés au non-respect des réglementations locales et/ou sectorielles s'appliquant aux activités de conseil média et d'achat d'espaces publicitaires ;
- risques d'atteinte aux droits des tiers. Les entités du groupe Havas doivent s'assurer de respecter les droits de la propriété intellectuelle (droit d'auteur, droits des marques, etc.) et/ou de la personnalité de tiers (illustrateurs, graphistes, photographes, réalisateurs, artistes, mannequins, compositeurs, etc.) intervenant dans les créations livrées à leurs clients ;
- risques liés au départ de dirigeants ou collaborateurs d'Havas. Le succès d'Havas étant lié pour une large part au talent et à l'implication de ses dirigeants et collaborateurs, le départ de certains d'entre eux pourrait avoir un impact négatif sur les performances opérationnelles et les résultats.

Ces facteurs de risque sont détaillés dans le document de référence publié par Havas et disponible à l'adresse Internet www.havas.com.

Risques sociaux

Compte tenu du nombre élevé de salariés qu'il emploie, le Groupe peut être soumis à des mouvements sociaux et à des grèves. Là encore, la diversité des implantations et des métiers limite très sensiblement l'exposition à ce risque.

Des informations plus détaillées concernant les salariés sont fournies dans la partie « Responsabilité sociale et environnementale du Groupe Bolloré » (pages 35 à 56).

Risques environnementaux (Logistique pétrolière, Stockage d'électricité et solutions, Actifs agricoles)

Les risques industriels recensés par la cartographie font l'objet d'un suivi extrêmement détaillé, permettant d'anticiper et d'entreprendre les actions préventives nécessaires.

Le tableau des risques liés à l'environnement ci-après fait état des mesures mises en œuvre par les divisions dans ce domaine.

FACTEURS DE RISQUE

Tableau des risques industriels liés à l'environnement

Risques identifiés	Actions entreprises
Films plastiques, Blue Solutions – Blue Applications	
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. Objectif 2015 : mise en place du tri sélectif pour l'usine Bluetram.
Batteries et supercapacités : risque incendie	Séparation des risques par cloisonnement coupe-feu. Extinction automatique sprinkler ou gaz. Tests d'inflammabilité des produits. Objectif 2015 : réalisation d'une analyse sur le pack des supercapacités.
Batteries et supercapacités : rejets de produits polluants	Installation de filtres conformément à la directive Atex. Traitement des rejets atmosphériques par filtre, condensation ou oxydation catalytique.
Transformateur haute tension : risque incendie ou perte d'exploitation sur casse mécanique	Détection incendie et détection gaz. Doublement des installations. Rétention pour les huiles.
Batteries pour véhicules électriques	Tests de sécurité en condition d'utilisation abusive. Partenariat avec pompiers. Partenariat pour le recyclage.
Batteries pour applications stationnaires	Modélisation des effets d'incendie en cas d'accident majeur.
Analyse de cycle de vie pour la mobilité	Analyse de cycle de vie sur batterie application véhicule électrique. Analyse de cycle de vie sur supercapacité en tram. Analyse de cycle de vie sur bus et tram.
Terminaux et systèmes spécialisés	
Déchets d'équipements électriques et électroniques	Traitement des DEEE (déchets d'équipements électriques et électroniques) confié, par contrat, à des sociétés autorisées à réaliser des activités de réutilisation, de recyclage ou de valorisation des déchets.
Logistique pétrolière	
Stockages d'hydrocarbures	Poursuite des investissements de mise aux normes et de conformité pour nos sites classés. ICPE : 113 sites. Poursuite du suivi environnemental de 14 sites en exploitation : – suivi des nappes phréatiques à intervalles réguliers ; – contrôle des eaux de rejets en sortie de séparateurs, analyses piézométriques. Contrôle des détecteurs de fuite pour les cuves de stockages enterrées sur les dépôts ICPE soumis à déclaration et autorisation.
Consommation de carburant des véhicules-citernes	Renouvellement en continu de la flotte de véhicules pétroliers : 24 véhicules pétroliers neufs acquis, dont les moteurs sont à la norme Euro 6, équipés de boîtes de vitesse automatiques. En contrepartie, le même nombre de véhicules âgés de plus de 10 ans a été enlevé du parc. 61 journées de formation à la conduite économique.
Risques de fuites des installations : surveillance du <i>pipe-line</i> SFDM, oléoduc Donges-Melun-Metz long de 634 km	Pilotage par télécommande 24 heures sur 24 des moteurs, pompes et vannes. Télésurveillance en continu. Vannes d'isolement permettant de confiner des tronçons de ligne. Mise en place et respect des procédures Seveso. Importants travaux de mise en conformité des stockages d'hydrocarbures (automatisation de la défense incendie, étanchéité des réservoirs semi-enterrés et des couronnes de bacs, etc.).
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 quatre entre 2009 et 2013).
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. Analyses réalisées par des organismes indépendants qui vérifient le respect des exigences du Code ISPS, mais aussi réalisent des cartographies des risques en matière de sûreté.

FACTEURS DE RISQUE

Risques identifiés	Actions entreprises
Accidents transport et logistique	Mise en place d'un système de management qualité, hygiène, sécurité et environnement (QHSE). Développement et implémentation d'un kit de gestion des sous-traitants pour les opérations de transport. Intégration de la fonction QHSE comme fonction à part entière dans les activités opérationnelles. 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. Concernant le transport routier, mise en place d'un système d'analyse des risques routiers (« Road risk Assessment » ou « Road Survey ») et de sélection des camions basée sur une inspection systématique avant chargement.
Rejets, pollution	Recyclage et traitement des huiles moteur ainsi que des déchets solides (ferraille, etc.). Mise en place de rétention et séparateurs d'hydrocarbure dans les ateliers de maintenance. Amélioration continue du système de management environnemental.
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. Implémentation de procédures spécifiques pour l'entreposage de matières vrac (café, cacao, etc.). 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 des règlements internationaux, tels le Règlement international maritime du transport de produits dangereux (IMDG) ou l'Accord européen relatif au transport international des marchandises dangereuses par route (ADR). L'ensemble des salariés a été sensibilisé à ces différentes réglementations. Pour les ports et terminaux, la division est en parfaite conformité avec le code international Labour Organization (<i>Safety and Health in ports</i>).
Logistique internationale	
Accidents du travail	Existence de plans d'amélioration, suite à l'évaluation des risques professionnels et aux analyses des accidents/incidents. Gestion des entreprises extérieures/sous-traitants intervenant sur les sites. Suivi des vérifications périodiques réglementaires des équipements et installations. Audits santé, sécurité, environnement (SSE) visant à renforcer la prévention par un suivi régulier des établissements. Renforcement des actions HSE proactives (formation et informations sécurité – secourisme, lutte contre l'incendie, conduite des chariots élévateurs...). Nombre d'heures de formation/d'induction HSE : + 10% en 2014. Développement et déploiement de deux bases de données destinées à consolider au niveau Corporate les indicateurs HSE, d'une part, et à enregistrer/analyser les accidents et incidents, d'autre part. Déploiement d'une organisation commune QHSE Europe. Veille réglementaire et assistance téléphonique. Publication semestrielle d'une newsletter QHSE Insight.
Incidents transport ou stockage de marchandises dangereuses	Formation du personnel transport de marchandises dangereuses (ADR, IMDG et IATA), exploitants et manutentionnaires. Déploiement d'une formation de recyclage transport de marchandises dangereuses en e-learning. Révision des outils d'aide à la décision mis à la disposition des exploitations. Nombre d'heures de formation/d'induction HSE : + 10% en 2014.
Impact environnemental	Amélioration des procédés de stockage. Extension certification ISO 14001. Plan de gestion des situations d'urgence. Kit d'intervention disponible où nécessaire. Évaluation continue du classement des établissements à la réglementation des installations classées pour la protection de l'environnement (ICPE). Dossiers de demande d'autorisation, d'enregistrement ou de déclaration, dossier de cessation d'activité. Déploiement du tri sélectif des déchets. 18 nouveaux sites certifiés ISO 14001 en 2014.
Actifs agricoles	
Vignoble : pollution de la nappe phréatique par utilisation de produits chimiques	Application minimale de produits chimiques sur la vigne en pratiquant une « agriculture raisonnée ». Dans la lutte contre les parasites des systèmes racinaires, substitution des produits de désinfection des sols par la pratique des jachères longues. Utilisation exclusive d'engrais organiques.
Vignoble : pollution des eaux de surface par rejets des effluents d'usine	Station de traitement des eaux de lavage.

Risques de change

Par sa dimension internationale, le Groupe est également soumis au risque de change. Ce risque est cependant jugé peu significatif du fait de la part prépondérante de l'activité réalisée dans la zone euro et CFA (64 % du chiffre d'affaires du Groupe).

La répartition du chiffre d'affaires par zone (52 % en euro, 12 % en CFA, 8 % en dollars américains, 4 % en livres sterling, 3 % en francs suisses, 21 % 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 (hors groupe Havas) : 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 2014, son portefeuille de couverture en dollars américains en contre-valeur euro comprenait des ventes à terme pour 20,0 millions d'euros et des achats à terme pour 9,6 millions d'euros, soit une position nette vendeur de 10,4 millions d'euros. Les pertes et gains de change nets annuels totaux liés aux flux opérationnels en devises se sont élevés en 2014 pour le Groupe à -13,4 millions d'euros, soit 2,1 % du résultat opérationnel de l'année (-3,3 millions d'euros en 2013, soit -0,5 % du résultat opérationnel de l'année) ; le résultat opérationnel du Groupe n'est pas exposé de façon significative au risque de change.

RISQUES JURIDIQUES

RISQUES LIÉS À LA RÉGLEMENTATION ET À SON ÉVOLUTION

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

RISQUES LIÉS AUX LITIGES

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

Litige Kariba

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

Litige Copigraph

Par décision du 20 décembre 2001, Bolloré s'est vu infliger une amende de 22,7 millions d'euros par la Commission européenne pour entente au cours des années 1992 à 1995 sur le marché du papier autocopiant, marché sur lequel évoluait sa filiale Copigraph (cédée en novembre 1998 à Arjo Wiggins Apleton). Bolloré a exercé un recours contre cette décision le 11 avril 2002 devant le Tribunal de première instance de Luxembourg, recours qui a été rejeté par arrêt en date du 26 avril 2007. Bolloré a formé un pourvoi à l'encontre de cet arrêt le 11 juillet 2007 devant la Cour de justice des Communautés européennes, notamment pour violation des droits de la défense, violation du principe de présomption d'innocence et dénaturation des éléments de preuve. La Cour de justice des Communautés européennes a estimé que le Tribunal de première instance avait commis une erreur de droit en ne tirant aucune conséquence juridique de sa décision selon laquelle les droits de la défense de Bolloré n'ont pas été respectés et, par arrêt du 3 septembre 2009, a annulé la décision initiale de la Commission

en ce qu'elle vise Bolloré. 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.

Par décision en date du 27 juin 2012, le Tribunal de l'Union européenne a rejeté le recours de Bolloré.

Bolloré a formé un pourvoi à l'encontre de cet arrêt devant la Cour de justice des Communautés européennes qui, par décision du 8 mai 2014, a rejeté le pourvoi de la société. La société Bolloré SA s'est acquittée du montant dû au titre de l'amende et de ses intérêts pour un montant de 23,3 millions d'euros. Ce montant, antérieurement provisionné, a été réglé le 31 juillet 2014.

Class action à l'encontre de SDV Logistique Internationale

Courant novembre 2009, la société SDV Logistique Internationale a reçu une assignation à comparaître devant le Tribunal fédéral du district Est de New York (États-Unis) dans le cadre d'une *class action* visant une soixantaine d'entreprises de commissionnaires de transport pour un comportement allégué d'ententes sur le prix des prestations fournies. Le 30 juillet 2013, SDV Logistique Internationale, tout en rejetant vigoureusement les allégations des demandeurs, a conclu une transaction avec eux afin d'éviter d'avoir à continuer de payer des coûteux frais d'avocats. Dans le cadre de cette transaction, SDV Logistique Internationale a principalement transféré aux demandeurs 75 % des droits que SDV Logistique Internationale avait elle-même en tant que demanderesse à la *class action* (In re Air Cargo Shipping Services Antitrust Litigation). Cet accord transactionnel reste soumis à sa validation par le Tribunal fédéral du district Est de New York.

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

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

La société Autolib' a été rendue destinataire le 24 mai 2011 desdites requêtes en sa qualité de titulaire de la convention de délégation de service public précitée et a conclu, avec le Syndicat mixte Autolib', au rejet pur et simple de ces recours.

Par décisions en date du 1^{er} mars 2012, le Tribunal administratif de Paris a rejeté la requête de l'Ulpro et celle de la société Ada. L'Ulpro et la société Ada ont formé appel de ces décisions devant la Cour administrative d'appel de Paris.

En juillet 2014, les deux sociétés ont informé la Cour administrative d'appel de Paris de l'abandon de leur requête, mettant ainsi fin à la procédure.

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

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

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

Par décision en date du 10 octobre 2013, le Tribunal de commerce a débouté les sociétés Getma International et NCT Necotrans de leurs demandes principales mais a considéré que le nouveau concessionnaire Conakry Terminal aurait bénéficié d'investissements réalisés par son prédécesseur la société Getma International et a condamné Bolloré à payer à ce titre à Getma International et à NCT Necotrans une somme de 2,1 millions d'euros.

Getma International et NCT Necotrans ont formé appel de cette décision et ont porté leur réclamation à la somme de 120 111 173 euros plus intérêts de droit à compter du 3 octobre 2011. La procédure d'appel est actuellement pendante.

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

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

- (i) à la date du 30 juin 2012, l'obligation d'utilisation effective des fréquences qui lui ont été attribuées dans chacun des départements sur lesquels portent les décisions n° 2006-0727, 2006-0728, 2006-0729, 2006-0730, 2006-0731, 2006-0732, 2006-0733, 2006-0734, 2006-0735, 2006-0736, 2006-0737 et 2006-073 en date du 25 juillet 2006, n° 2008-0931, 2008-0932, 2008-0933, 2008-0934, 2008-0935, 2008-0936, 2008-0937, 2008-0938 du 4 septembre 2008 et n° 2010-0360 et 2010-0362 du 25 avril 2010 (les « Décisions ») ; et
- (ii) les dispositions relatives aux obligations en matière d'ampleur territoriale de déploiement figurant au cahier des charges annexé aux Décisions dans le calendrier suivant :
 - d'ici au 30 juin 2012 : le déploiement d'un nombre de sites au moins égal à la moitié du nombre de sites que la société s'était engagée à déployer pour le 30 juin 2008,
 - d'ici au 31 décembre 2012 : le déploiement d'un nombre de sites au moins égal au nombre de sites que la société s'était engagée à déployer pour le 30 juin 2009,
 - d'ici au 30 juin 2015 : le déploiement d'un nombre de sites au moins égal au nombre de sites que la société s'était engagée à déployer pour le 31 décembre 2010.

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

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

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

Litiges avec d'anciens dirigeants ou collaborateurs

— *Litige avec Alain Cayzac*

Procédure relative à la rupture de son contrat de travail par Alain Cayzac, celui-ci ayant considéré que les conditions d'exercice de sa clause de conscience étaient remplies.

Havas avait estimé, pour sa part, qu'il s'agissait d'une démission et ne lui avait pas versé les indemnités réclamées.

Alain Cayzac a saisi le conseil de prud'hommes de Nanterre.

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

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

La société et Alain Cayzac ont interjeté appel de ce jugement.

Aux termes d'une décision du 30 avril 2014, la cour d'appel de Versailles a infirmé partiellement le jugement du conseil de prud'hommes mais a confirmé le bien-fondé de la mise en œuvre de la clause de conscience. La société et Alain Cayzac n'ayant pas souhaité former de pourvoi en cassation, le litige est clos.

Dans le cours normal de leurs activités, Financière de l'Odé et ses filiales sont parties à un certain nombre de procédures judiciaires, administratives ou arbitrales.

Les charges pouvant résulter de ces procédures font l'objet de provisions dans la mesure où elles sont probables et quantifiables.

Les montants provisionnés ont fait l'objet d'une appréciation du risque au cas par cas.

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

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

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

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

Le Groupe est couvert partout où il exerce ses activités pour les conséquences de sinistres pouvant affecter ses installations industrielles, de stockage, ferroviaires 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/entrepôt 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'insuffisance 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.

RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

La définition de la responsabilité sociale d'entreprise (RSE) retenue par le Groupe est celle de la norme ISO 26000. Selon ce référentiel, la RSE correspond à la responsabilité d'une organisation vis-à-vis des impacts de ses décisions et de ses activités sur la société et sur l'environnement. Elle se traduit par un comportement transparent et éthique qui :

- respecte les lois en vigueur et est compatible avec les normes internationales ;
- contribue au développement durable y compris à la santé et au bien-être de la société ;
- prend en compte les attentes des parties prenantes ;
- est intégré dans l'ensemble de l'organisation et mis en œuvre dans ses relations.

Les effets générés par les activités de l'entreprise constituent sa « performance extra-financière », allant au-delà des seuls aspects économiques. À ce titre, c'est le comportement du Groupe vis-à-vis de l'environnement, du respect de ses engagements sociaux et sociétaux qui est ainsi mesuré.

Plusieurs textes obligatoires (loi Grenelle II et son décret d'application...) ou fondés sur l'engagement volontaire (ISO 26000, référentiel Global Reporting Initiative (GRI), principes directeurs de l'OCDE⁽¹⁾, Global Compact...) guident les entreprises dans la mise en place de leur politique RSE et précisent les règles nécessaires pour évaluer leur performance extra-financière.

À ce titre, la norme ISO 26000 fournit des lignes directrices pour permettre aux entreprises, quels que soient les pays où elles opèrent, de transposer leurs engagements en mesures concrètes et de partager des bonnes pratiques.

Le référentiel GRI définit les principes de reporting, les indicateurs et informations requis pour rendre compte de la performance tant environnementale, sociale, sociétale qu'en termes de gouvernance d'une entreprise. Il complète la loi Grenelle II et son décret d'application.

Conformément aux obligations de transparence introduites dans l'article 225 de la loi Grenelle II, le Groupe publie les informations relatives à sa performance extra-financière dans ce document de référence, marquant ainsi une nouvelle étape vers l'intégration de la RSE en tant qu'actif de l'entreprise.

PRÉSENTATION DE LA PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

La culture familiale et patrimoniale du Groupe lui permet d'inscrire ses activités sur le long terme, de les diversifier et d'investir sur des projets innovants en toute indépendance. Animé par une forte volonté d'entreprendre et soucieux de créer du lien entre les hommes et leur environnement, le Groupe Bolloré associe humanisme et « culture du résultat ». Cette démarche RSE s'exprime, dans les 155 pays dans lesquels le Groupe opère, à travers quatre axes stratégiques et des engagements déclinés sur le plan opérationnel :

- **partager une même éthique des affaires**
 - respecter la Charte Éthique et Valeurs et les codes de conduite,
 - déployer la démarche éthique au sein du Groupe ;
- **s'engager avec et pour les collaborateurs**
 - assurer la sécurité et veiller à la santé de l'ensemble des collaborateurs,
 - anticiper les évolutions des métiers, développer les compétences et promouvoir les talents locaux,
 - accompagner les changements organisationnels et favoriser la mobilité au sein du Groupe,
 - intégrer toutes les diversités et garantir l'égalité des chances tout au long du parcours professionnel,
 - favoriser le dialogue social, l'implication et l'engagement des collaborateurs ;
- **produire et innover durablement**
 - réduire l'impact environnemental de ses activités,
 - innover pour anticiper les nouvelles exigences environnementales ;
- **agir pour le développement local**
 - renforcer l'ancrage territorial des activités du Groupe,
 - promouvoir l'engagement solidaire des collaborateurs,
 - instaurer une relation de confiance avec les parties prenantes.

Pour chacun des engagements, des indicateurs ont été identifiés ; ils sont suivis et adaptés au contexte international quant à leur définition et à leur mode de calcul. La stratégie RSE est portée par un réseau de collaborateurs et conduite par les responsables RSE des divisions.

• La notation de la performance extra-financière

Le Groupe Bolloré a fait l'objet d'un deuxième audit de la part de l'agence de notation extra-financière Vigéo. Il a obtenu une note de 41 sur 100, en nette amélioration par rapport à la notation du premier audit d'avril 2012. Il est classé septième sur un panel de 25 entreprises dans le secteur d'activité transport et logistique. Les détails de cette notation sont donnés dans le rapport RSE 2014. Les impacts de ce type d'audit sur les investisseurs ne sont pas neutres, et le Groupe entend donc poursuivre une démarche de progrès et de valorisation de ce qui est réalisé en matière de RSE.

• Les chantiers 2015

- Déploiement de la démarche ISO 26000, initiée en 2014 au sein des neuf sites pilotes de Bolloré Logistics, en mettant l'accent sur la promotion des droits de l'homme.
- Valorisation des pratiques environnementales mises en place par les Directions QHSE des divisions, dans le cadre de la COP 21.
- Formalisation d'un « Bolloré Way » qui constituera le socle d'engagements communs à tous les collaborateurs, où qu'ils se trouvent dans le monde, en faisant la synthèse du travail sur l'intégration locale des activités et de la culture d'entreprise.

Le rapport de responsabilité sociale de l'entreprise 2014 du Groupe Bolloré précisera les engagements spécifiques pris par les divisions ainsi que les plans d'action s'y rattachant.

Un tableau de concordance entre le rapport annuel et le rapport de responsabilité sociale (RSE) présenté en page 50 détaille l'ensemble des informations demandées par la loi Grenelle II et les référentiels ISO 26000, GRI et Global Compact.

DES LIGNES DIRECTRICES POUR LA RSE

RÉFÉRENTIELS EXTERNES

• Le Pacte mondial des Nations unies : dix grands principes

Il s'agit d'un pacte par lequel les entreprises s'engagent à aligner leurs opérations et leurs stratégies sur dix principes universellement acceptés touchant les droits de l'homme, les normes du travail, l'environnement et la lutte contre la corruption. Il regroupe environ 12 000 participants dans plus de 145 pays.

— Droits de l'homme

1. Les entreprises sont invitées à promouvoir et à respecter la protection du droit international relatif aux droits de l'homme dans leur sphère d'influence ; et
2. à veiller à ce que leurs propres compagnies ne se rendent pas complices de violations des droits de l'homme.

— Droit du travail

3. Les entreprises sont invitées à respecter la liberté d'association et à reconnaître le droit de négociation collective ;
4. l'élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire ;
5. l'abolition effective du travail des enfants ;
6. l'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession.

— Environnement

7. Les entreprises sont invitées à appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant l'environnement ;
8. à entreprendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement ;
9. à favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement.

— Lutte contre la corruption

10. Les entreprises sont invitées à agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin.

Le Groupe Bolloré est adhérent au Pacte mondial depuis plus de dix ans, et publie chaque année une « bonne pratique » sur le site Internet dédié. La bonne pratique 2014 mise en avant a été la réalisation du rapport RSE, qui, au-delà des obligations légales, détaille les engagements volontaires du Groupe.

(1) Organisation de coopération et de développement économiques.

• La norme ISO 26000

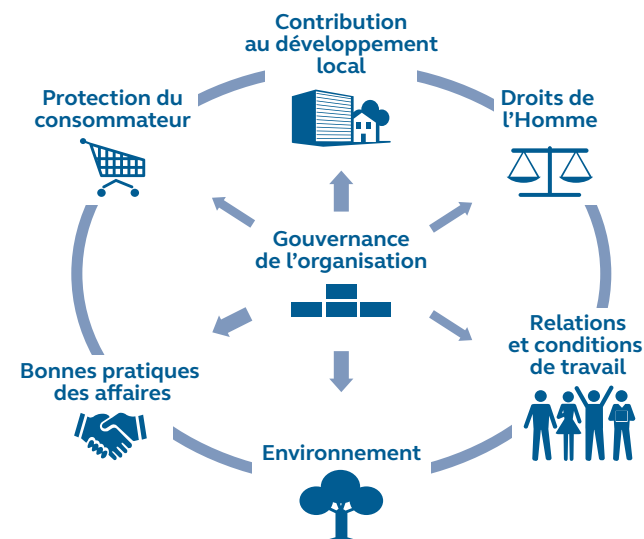
L'ISO 26000 établit des lignes directrices afin :

- d'aider les entreprises et les organisations à transposer les principes en mesures concrètes ; et
- de partager les bonnes pratiques RSE entre les pays.

Elle vise les organisations de tous types, quelles que soient leurs activités, leurs tailles ou leurs localisations.

Elle s'appuie sur deux pratiques fondamentales qui visent à déterminer les domaines d'action pertinents et prioritaires :

- l'identification des impacts des décisions et activités de l'entreprise au regard des questions centrales de l'ISO 26000 ;
- l'identification des parties prenantes et le dialogue avec celles-ci.



• Le Global Reporting Initiative (GRI)

Le GRI permet aux entreprises et organisations, via un processus de reporting RSE bien défini, de rendre compte de leurs performances, tant sur le plan économique, environnemental et sociétal qu'en termes de gouvernance, et de présenter dans leurs rapports RSE « une image complète et juste des performances en matière de responsabilité sociétale, y compris les réalisations et les carences ainsi que les moyens de traiter ces carences ».

Le GRI :

- définit les éléments d'information requis tels que les indicateurs qui permettent aux entreprises de mesurer cette performance ; et
- apporte des conseils sur des aspects techniques spécifiques du reporting RSE afin de garantir la qualité des informations diffusées.

• Point commun/complémentarité des textes

Le Pacte mondial et l'ISO 26000 présentent des lignes directrices qui fournissent aux entreprises une structure pour l'organisation de leurs activités.

Les actions mises en place par les entreprises peuvent alors être mesurées et présentées dans leurs rapports RSE en se fondant sur les indicateurs définis par le GRI et la loi Grenelle II.

RÉFÉRENTIELS INTERNES

• La Charte Éthique et Valeurs

Le Groupe Bolloré s'est engagé dans une démarche éthique et responsable, reposant sur des engagements forts et porteurs d'avenir communs à l'ensemble de ses activités, présentés dans sa Charte Éthique et Valeurs.

• Le protocole de reporting RSE

Le protocole sert de guide interne pour garantir une compréhension partagée des règles de reporting au sein des différentes activités du Groupe. Il est diffusé auprès des correspondants RSE de chaque entité, qui s'y réfèrent pour la collecte des données et leur validation, dans le cadre du reporting RSE annuel. Ce référentiel d'indicateurs extra-financiers couvre l'ensemble des informations requises par la loi Grenelle II en matière de gouvernance, de données sociales, environnementales et sociétales et par les grands référentiels externes (cités précédemment).

LES EXIGENCES D'UNE LOI NOUVELLE

Ces dernières décennies, des attentes toujours plus fortes en faveur d'une responsabilité accrue des entreprises et de leur respect des droits de l'homme et de l'environnement ont été formulées (voir par exemple les principes directeurs pour les entreprises multinationales de l'OCDE ou les référentiels externes cités précédemment). Les initiatives internationales sur la responsabilité des entreprises et leur devoir de vigilance, à caractère volontaire aujourd'hui, pourraient être renforcées par l'adoption d'une législation nationale.

Passant de la notion de diligence raisonnable à celle de devoir de vigilance, la proposition de loi obligerait les entreprises à prouver qu'elles ont pris les mesures nécessaires et raisonnablement en leur pouvoir pour éviter la survenance d'un dommage.

Ce sujet est particulièrement sensible pour le Groupe, au regard de la saine du point de contact national dans le cadre de la Socapalm (voir page 42).

CONTRÔLE DES INFORMATIONS EXTRA-FINANCIÈRES

L'article 225 modifié de la loi portant engagement national pour l'environnement (dite Grenelle II), a rendu obligatoire la publication d'un avis par un organisme tiers indépendant (OTI) sur les données environnementales, sociales et de gouvernance fournies par les entreprises. L'avis rendu par l'OTI atteste de la présence des 42 indicateurs obligatoires et de la fiabilité des informations fournies à travers le reporting extra-financier annuel.

Le Groupe Bolloré a choisi de faire appel à ses Commissaires aux comptes, afin d'avoir un regard complet à la fois sur les données financières et extra-financières du Groupe, avec les mêmes règles de contrôle. En tant qu'OTI, ils publient depuis 2014 un avis qui est accessible à la page 57 de ce document.

LES ENGAGEMENTS SOCIAUX, ENVIRONNEMENTAUX ET SOCIÉTAUX DU GROUPE BOLLORÉ

PARTAGER UNE MÊME ÉTHIQUE DES AFFAIRES

L'éthique est considérée comme un des actifs du Groupe, facteur de notoriété et de fidélisation. Le Groupe Bolloré s'est doté d'un dispositif éthique efficace et cohérent, afin de communiquer à l'ensemble de ses salariés des règles de conduite claires. Ce dispositif repose sur une Charte d'Éthique (2000), dont les engagements ont été réaffirmés en 2012 sous l'appellation « Éthique et Valeurs ». Il est renforcé par des codes de conduite élaborés par les divisions.

D'après la Charte Éthique et Valeurs, « le respect scrupuleux des lois et normes en vigueur ne saurait aujourd'hui être suffisant. C'est pourquoi, le Groupe Bolloré s'est engagé dans une démarche éthique et responsable, reposant sur des engagements forts et porteurs d'avenir communs à l'ensemble de ses activités.

Fondée sur les principes du Pacte mondial des Nations unies (Global Compact) en matière de droits de l'homme, droit du travail, protection de l'environnement et lutte contre la corruption, ainsi que sur les valeurs du Groupe, cette démarche allie performance économique et partage d'une même éthique des affaires » (voir le point I de la Charte).

Ce premier point se décline en plusieurs obligations :

- préserver l'image du Groupe, patrimoine commun ;
- garantir la nécessaire confidentialité, notamment des données concernant la personne ;
- placer les relations avec les autorités sous le signe de l'éthique ;
- porter une attention toute particulière aux conflits d'intérêts ;
- veiller à disposer d'une information financière fidèle et précise ;
- entretenir des rapports commerciaux conformes à l'éthique ;
- s'assurer de l'objectivité dans le choix des fournisseurs.

Pour assurer l'efficacité du dispositif, un Comité éthique définit et coordonne le déploiement de la démarche éthique au sein du Groupe. Il est composé des Directeurs généraux, du responsable de l'audit interne, du Directeur des ressources humaines du Groupe, du Directeur financier, du Directeur juridique holding, du Directeur de l'éthique et de la conformité Groupe, des Directeurs de l'éthique et de la conformité « division » et de toute autre personne que la Direction générale jugera utile de s'adjoindre pour l'accomplissement des missions du Comité.

En 2014, sa transformation en Comité éthique et RSE, confirme le fait que l'éthique constitue le socle sur lequel se fondent les engagements RSE du Groupe. Cette évolution permet de réfléchir au rôle de ce comité. Des entretiens seront menés en 2015 afin de mieux appréhender cette nouvelle

dimension de « responsabilité sociale d'entreprise » et ses conséquences dans le fonctionnement du Comité.

La procédure d'alerte, mise en place en 2009, a été mise à jour fin 2014 selon les nouvelles dispositions de la CNIL⁽¹⁾. Elle permet aux collaborateurs de signaler aux personnes ayant le pouvoir d'y mettre fin, les dysfonctionnements ou les irrégularités qu'ils ont constatés au sein de l'entreprise et dont ils estiment qu'ils font courir à celle-ci un risque sérieux.

Les faits faisant courir des risques sérieux à l'entreprise se rapportent à un manquement grave dans l'un ou plusieurs des domaines suivants :

- financier, comptable et de la lutte contre la corruption ;
- pratiques anticoncurrentielles ;
- lutte contre les discriminations et le harcèlement au travail ;
- santé, hygiène et sécurité au travail ;
- protection de l'environnement.

Le Directeur de l'éthique Groupe assure un rôle permanent de conseil auprès de la Direction générale. Il anime et coordonne les actions des Directeurs de l'éthique et de la conformité « division ». Ceux-ci ont pour principale mission de veiller au respect des principes et règles figurant dans les codes de conduite et d'en assurer la mise en œuvre au sein des sociétés qui leur sont rattachées.

La stratégie éthique est impulsée au niveau Groupe, et plus particulièrement relayée au sein des divisions Transport, qui exercent leurs activités dans 112 pays du monde. Les résultats chiffrés présentés dans la partie suivante concernent plus spécifiquement ces divisions, qui représentent 51 % du CA.

• Une démarche éthique déployée en interne

L'objectif du Groupe est d'avoir dans tous les pays où il est implanté le même niveau d'exigence en matière d'éthique. Dans la mesure du possible, cela se traduit par l'alignement de ces pays sur les principes du Pacte mondial des Nations unies.

Un réseau international de 91 délégués à la conformité éthique a été créé au sein des divisions Transport (8 « délégués région » et 83 « délégués pays »). Ces délégués ont pour rôle essentiel de diffuser les textes fondamentaux et les procédures correspondantes, d'apporter chaque fois que nécessaire des explications pour les appliquer, et de contrôler leur mise en œuvre dans chaque entité (voir le portrait d'une déléguée éthique et autres focus éthiques, dans le rapport RSE 2014).

— Diffusion de procédures

Le déploiement du système de management de la conformité éthique s'est poursuivi de façon significative en 2014, par la validation des procédures de transparence comptable et d'audit de système de management de la Conformité, mais aussi par la pratique renforcée des autres procédures du système préventif :

- plus de 90 % des entités ont réalisé l'évaluation des risques relatifs à l'exposition à des environnements non intégrés ;
- les instructions relatives au contrôle des cadeaux commerciaux et des entretiens clientèle ont été rappelées ;
- les études d'évaluation de l'intégrité des fournisseurs progressent de façon significative : 63 % des fournisseurs principaux gérés par le siège ont été étudiés et 30 % des entités ont commencé des démarches relatives aux évaluations des fournisseurs locaux.

— Modules de formation

En 2014, 625 formations individuelles ont été dispensées en matière éthique, concernant les lois anticorruption (Foreign Corrupt Practices Act, FCPA), la Charte d'Éthique Groupe, ou le code général de conduite des affaires des divisions Transport. Au total, environ 3 400 formations ont été réalisées depuis le lancement de la démarche.

Comme annoncé dans le rapport RSE 2013, l'intranet éthique adapté aux besoins opérationnels des divisions, a été mis à disposition de Bolloré Logistics et de Bolloré Africa Logistics dès février 2014.

En dernier lieu, le département Éthique et Conformité des divisions Transport intervient chaque année dans le cadre d'appels d'offres, pour décrire l'engagement éthique du Groupe Bolloré et de ses divisions Transport, mais également au stade contractuel afin de s'assurer que les filiales du Groupe sont en conformité avec les attentes des clients en la matière. Le nombre d'interventions a considérablement augmenté en 2014, 15 % des demandes émanant de nouveaux clients.

Dans cette démarche, chacun des collaborateurs s'engage au quotidien à la fois à l'amélioration continue de l'offre, afin qu'elle soit la plus proche possible des exigences et attentes des clients, et au respect des principes du Groupe.

• Les droits de l'homme

En tant qu'adhérent au Pacte mondial depuis plus de 10 ans, le Groupe s'engage à en respecter notamment les principes relatifs aux droits de l'homme. Ces dispositions sont traduites dans les modules de formation en e-learning, relatifs à la Charte Éthique et Valeurs et au code général de conduite des affaires des divisions Transport, dispensés aux collaborateurs. En 2015, afin de progresser dans cet engagement, de promouvoir et respecter la protection du droit international en la matière, le Groupe mettra en place des formations adaptées pour les managers et identifiera un enjeu prioritaire d'action (ex : prise en compte des sous-traitants et des fournisseurs, droit des femmes et des enfants, etc) en cohérence avec la diversité de ses métiers et de ses implantations.

• La protection des données personnelles : le challenge des nouvelles technologies

Les nouveaux services proposés par Autolib', Bluely et Bluecub, en termes de mobilité partagée et de géolocalisation, ne sont pas sans incidence sur les données personnelles des clients et nécessitent une garantie de confidentialité. Plus globalement, l'innovation et la mise en place de nouvelles technologies dépendent de la capacité des sociétés industrielles à assurer aux consommateurs un traitement sécurisé et efficace de leurs données personnelles. Le Groupe Bolloré, conscient de ce nouvel enjeu, a intégré dans sa Charte « Éthique et Valeurs » le paragraphe suivant : « (...) Les détenteurs d'informations confidentielles s'engagent à ne les divulguer qu'aux personnes autorisées et s'abstiennent de les utiliser, directement ou indirectement, à des fins personnelles. (...) ».

Afin de se conformer aux dispositions de la Commission nationale informatique et libertés (CNIL) et de mettre en place des mesures concrétisant l'engagement inscrit dans sa Charte, le Groupe Bolloré a nommé un Correspondant informatique et libertés (CIL) Groupe. Ce dernier a constitué une cellule interne dédiée à la gestion des traitements des données qui participe aux missions du CIL, et notamment :

- tenir à jour les registres des traitements de données personnelles dispensés de déclaration ;
- soumettre les demandes d'autorisation à la CNIL ;
- donner un avis sur les clauses intégrées dans les contrats et portant sur le traitement des données personnelles.

Le CIL Groupe a initié en 2013 et poursuivi en 2014 un état des lieux des traitements à effectuer dans l'ensemble du Groupe, afin de transposer en tenant compte des spécificités opérationnelles de chaque division les dispositions de la loi Informatique et Libertés.

L'objectif est de créer en 2015, un réseau de CIL délégués qui sensibiliseront et formeront les collaborateurs à ces dispositions.

SOCIAL

Le Groupe Bolloré exerce ses métiers dans des environnements où le risque d'accident est élevé et se donne comme priorité d'assurer la sécurité au travail de ses collaborateurs, sous-traitants et partenaires.

Pour ce faire, les filiales définissent des politiques et déploient des moyens circonstanciés ainsi que des procédures appropriées.

Le Groupe s'engage à :

- sécuriser les environnements de travail et prévenir le risque d'accident du travail ;
- assurer le suivi des déplacements professionnels de ses collaborateurs ;
- offrir une politique de protection sociale efficace à ses collaborateurs.

• 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 le nombre d'accidents du travail sur le périmètre mondial du Groupe (557 en 2014). En 2014, parmi les sociétés françaises du Groupe le taux de fréquence⁽²⁾ s'élève à 10,93 et le taux de gravité⁽³⁾ à 0,36.

Le Groupe prête une attention particulière à la prévention des maladies professionnelles. En 2014, la direction des Ressources Humaines de Bolloré Logistics a entamé un processus d'analyse de la pénibilité, sur l'ensemble de ses sites. Un auditeur externe a été mandaté pour évaluer l'exposition de l'ensemble des salariés aux facteurs de risques.

(1) CNIL : Commission nationale de l'informatique et des libertés, chargée de veiller à ce que l'informatique soit au service du citoyen et qu'elle ne porte atteinte ni à l'identité humaine, ni aux droits de l'homme, ni à la vie privée, ni aux libertés individuelles ou publiques.

(2) Taux de Fréquence = nombre d'accidents avec arrêt par million d'heures travaillées : $Nb \text{ AT avec arrêt } \times 1\,000\,000 / Nb \text{ heures travaillées}$.

(3) Taux de Gravité = nombre de jours perdus pour 1 000 heures travaillées : $Nb \text{ jours perdus } \times 1\,000 / Nb \text{ heures travaillées}$.

Pour la division Bolloré Africa Logistics, la prise en charge des soins des collaborateurs est réalisée soit via les centres de santé situés au sein des filiales avec un personnel médical dédié ou via des cliniques privées des pays d'implantation. Des centres de santé, dans lesquels sont réalisés des visites médicales annuelles, ont été mis en place sur les entités Bolloré Africa Logistics au Sénégal, en Côte d'Ivoire, au Sierra Leone, au Cameroun, au Congo, au Kenya, en Angola, au Mali, en Guinée Conakry, à Madagascar et en République Centrafricaine.

Les salariés de la division Bolloré Énergie sont systématiquement informés et sensibilisés lors de leur entrée dans l'entreprise aux problématiques de santé et sécurité, notamment par la remise d'un manuel Gestes et postures, adapté à leur métier. En 2014, 28 collaborateurs en majorité des chauffeurs livreurs de l'ex-LCN ont reçu une formation, par un organisme extérieur, afin de prévenir les troubles musculosquelettiques (TMS).

Chez Havas, le volet sensibilisation est également largement développé : des séminaires sur le bien-être au travail ont été proposés à l'ensemble des collaborateurs. De même, chaque année, un document unique de prévention des risques professionnels est établi en étroite collaboration avec la médecine du travail et les comités d'hygiène de sécurité et des conditions de travail.

La division Blue Solutions, afin de prévenir les troubles musculo squelettiques chez ses collaborateurs, a initié de nombreuses actions telles que la mise en place de ponts mobiles permettant de minimiser les postures pénibles du personnel mécanicien et la mise à disposition d'un chariot de manutention/élévateur afin de réduire le port de charges.

• Sécuriser les déplacements de ses collaborateurs

Les salariés expatriés ou en mission à l'étranger courent potentiellement de nombreux risques (terrorisme, catastrophes naturelles, etc.). C'est pourquoi il est important pour le Groupe de localiser ses collaborateurs à tous moments afin d'assurer leur sécurité.

Le Groupe a fait l'acquisition en 2013 d'un outil informatique qui a été déployé en 2014 et qui permet :

- de connaître instantanément la localisation des voyageurs du Groupe, en particulier ceux qui se déplacent vers un pays à risque ;
- de pouvoir les contacter directement et/ou leur diffuser de l'information sécuritaire et sanitaire ;
- d'envoyer des messages d'alerte en cas de crises majeures et/ou de risques imminents.

• Assurer un bon niveau de protection sociale

La politique « santé » du Groupe se traduit pour les collaborateurs par la mise en place de programmes de prévention ou d'accès aux soins en fonction de l'implantation de nos activités.

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. Des campagnes de prévention sont régulièrement menées par la médecine du travail. Dans le cadre de la mise en place du contrat de génération, le Groupe s'est engagé à promouvoir auprès des salariés de 57 ans et plus la réalisation d'un bilan de santé. Ils bénéficieront à ce titre d'une absence rémunérée.

De même, des contrats de prévoyance pour les risques décès, invalidité et incapacité 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.

Anticiper les évolutions des métiers, développer les compétences et promouvoir les talents locaux

Le Groupe Bolloré a conscience que son développement est directement lié à celui de ses collaborateurs et que leurs compétences sont au cœur de sa performance économique. Pour ces deux raisons, il a inscrit la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC), la formation et la mobilité dans ses priorités ainsi que la promotion des talents locaux.

• 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.

Conformément à la gestion autonome des divisions, l'offre de formation est définie par chacune d'elles. Cette gestion décentralisée permet de

dispenser des actions de formation cohérentes et adaptées aux métiers et à l'organisation de chaque structure.

En France, 5 329 salariés ont suivi au moins une formation dans l'année (47,23 % de l'effectif France présent en 2014), pour une durée moyenne de 23 heures et pour un total de 129 145 heures de formation.

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

• Promouvoir les talents

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

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

En janvier 2014, les deux promotions qui ont suivi ce programme ont été réunies afin de poursuivre les travaux déjà menés.

Accompagner les changements organisationnels et favoriser la mobilité au sein du Groupe

• 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, le Groupe publie depuis plusieurs années les offres d'emploi via le site Job board, destiné à l'ensemble des salariés du Groupe.

En 2014, une réflexion sur l'amélioration du processus de mobilité interne a été menée. Le Job board a été modernisé afin de devenir un véritable outil de communication interne qui facilitera l'accès de tous les salariés aux offres d'emploi au sein du Groupe.

Intégrer toutes les diversités et garantir l'égalité des chances tout au long du parcours professionnel

• 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 2014, 1 048 salariés, dont 51,33 % en contrat à durée indéterminée, ont intégré les différentes sociétés du Groupe. 484 salariés ont également bénéficié d'une mutation au cours de l'année 2014.

• Une gestion responsable de l'emploi à durée limitée

Pour faire face à des accroissements temporaires d'activité et dans un contexte économique fluctuant, le Groupe Bolloré est contraint d'avoir recours à l'emploi à durée limitée. En 2014, ce recours correspond en France à 554 intérimaires (en équivalent temps plein). Ces besoins sont liés aux variations et aux à-coups de la demande, aux lançements des nouveaux produits et à la nécessité de faire face à des événements saisonniers et au remplacement des absences non prévues.

En 2014, les sociétés françaises du Groupe comptabilisent 120 195 jours d'absence, dont les principaux motifs sont la maladie pour 62,8 % et les congés maternité et paternité pour 18,9 %.

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

RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

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.

Le Groupe fait appel à des compétences extra-nationales 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.

• Développer la mixité

Bien que les métiers exercés au sein du Groupe soient traditionnellement masculins du fait de la spécificité de certaines activités, la population de femmes représente 35,31 % de l'effectif total en augmentation de 0,50 point entre 2013 et 2014.

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.

• 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 2014, 225 salariés handicapés travaillent pour le Groupe Bolloré en France soit une augmentation de 4 % depuis 2014. 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.

Favoriser le dialogue social, l'implication et l'engagement des collaborateurs

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 2014 a été marquée par la signature de 121 accords d'entreprise ou plans d'action, portant principalement sur les rémunérations.

En 2014, les sociétés françaises du Groupe ont distribué 6 658 089 euros pour les œuvres sociales et le fonctionnement des Comités d'entreprise soit, environ 1,02 % de la masse salariale brute de l'ensemble des sociétés françaises du Groupe.

• Informer les salariés

Chaque division 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.

PRODUIRE ET INNOVER DURABLEMENT

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

La politique environnementale du Groupe répond également aux exigences de ses clients qui ont intégré dans leurs prises de décision les impacts environnementaux des produits et services qui leur sont proposés.

Pour 2014, l'agence de notation extra-financière Vigeo a évalué le volet environnement du Groupe à 44/100. Selon Vigeo, le Groupe Bolloré affiche aujourd'hui une politique environnementale exhaustive, prise en charge par une structure dédiée et un système de gestion de l'environnement. Il prend également des mesures importantes pour améliorer son efficacité énergétique.

D'après les résultats du reporting RSE, 4 299 collaborateurs ont participé à une campagne de sensibilisation à la démarche développement durable, contre 2 987 en 2013.

• Obtenir des certifications ISO 9001 et 14001

Soucieux d'améliorer sa performance environnementale, le Groupe Bolloré s'inscrit, à travers ses engagements et les plans d'action définis par ses divisions, dans une dynamique de progrès continu.

Cette politique volontariste se traduit notamment par une augmentation du nombre des sites qui ont déployé une **démarche de certification**, qu'elle soit relative au **management de la qualité (ISO 9001) ou de l'environnement (ISO 14001)**.

Cette année, le pourcentage (toutes divisions confondues) de sites certifiés ISO 14001 a progressé de 3 % (de 8 % en 2013 à 11 % en 2014) et le pourcentage de sociétés certifiées ISO 9001 est passé à 41 % (contre 37 % en 2013).

Avoir un objectif de certification ISO 14001 permet de porter un effort continu de réduction sur les principaux impacts environnementaux des sites : consommations d'énergie, consommations d'eau, émissions de CO₂, gestion des déchets, etc.

Réduire l'impact environnemental des activités

• Optimiser les consommations d'eau et d'énergie

Avant de pouvoir maîtriser ses consommations, il est essentiel de les connaître et de les quantifier, pour suivre leur évolution et être en mesure de les réduire. Le tableau page 48 présente les consommations d'eau et d'énergie à l'échelle du Groupe. Étant donné la diversité des activités et des pays, les décisions qui seront prises et traduites en actions locales seront à adapter aux problématiques spécifiques de chacune des divisions : certaines sont présentées dans le rapport RSE.

- Les consommations d'eau du Groupe sont analysées en distinguant l'eau puisée dans le milieu naturel (nappes phréatiques) et celle consommée sur le réseau public. Le Groupe procède à une identification des situations de stress hydrique pour chacun de ses sites, à travers son outil de reporting (ex. : récupération d'eau de pluie réalisée à Singapour, au Burkina Faso, en Côte d'Ivoire...).

- Les consommations d'énergie comprennent : l'électricité, le fioul (lourd et domestique), le gaz de pétrole liquéfié (GPL), le gaz et le chauffage urbain.

Les deux divisions Transport représentent à elles seules 85 % de la consommation totale en eau du Groupe. En matière d'électricité, 30 % des consommations sont réalisées par Blue Solutions.

Les filiales du Groupe se mobilisent de plus en plus pour diminuer leurs consommations d'énergie : elles sont environ 10 % de plus que l'an dernier à mettre en place des actions en vue d'atteindre cet objectif.

Parmi ces actions, l'installation de systèmes de vidéo conférence et de Web conférence permet de limiter les déplacements professionnels (en progression sur les sites de 4,4 % et 8,8 % respectivement en 2014).

Autres chiffres parlants : on note une progression de 9,5 % des investissements en dallage et autres mesures de protection des sols concernant surtout les activités de transport et logistique.

Enfin, alors que seulement 4,8 % des entités déclaraient utiliser des énergies renouvelables en 2013, elles ont presque doublé en 2014 et sont dorénavant 9,2 %.

• Gérer et valoriser les déchets

En plus des consommations d'énergie, une attention particulière est portée sur le suivi des déchets sur les différents sites implantés à l'international. Ce suivi porte aussi bien sur les déchets « dangereux » que les « non dangereux » : l'objectif étant de connaître les quantités totales de déchets générés sur chaque site, mais surtout la part de ces déchets qui a pu être recyclée ou valorisée.

Chaque activité du Groupe génère des types de déchets différents. Les déchets dangereux sont des déchets qui, en raison de leur réactivité, de leur inflammabilité, de leur toxicité ou d'autres propriétés dangereuses, ne peuvent être éliminés par les mêmes voies que les autres déchets sans créer des risques pour les personnes et l'environnement, et qui nécessitent un traitement adapté (par exemple : solvants, hydrocarbures, acides, bains de traitement de surface, sables de fonderie, bouches d'hydroxydes métalliques, huiles, peintures, sols pollués, bois traités ou souillés, emballages souillés, piles, batteries, DEEE...).

Ces déchets sont majoritairement issus des activités de transport et logistique sur le continent africain et des activités de logistique pétrolière. En Afrique, parmi la diversité de déchets générés, un traitement spécifique est appliqué aux huiles usagées (par exemple, des huiles issues de la vidange des moteurs), qui sont recyclées en partenariat avec Total notamment au Cameroun, en Côte d'Ivoire et au Sénégal. L'activité de logistique pétrolière génère quant à elle des déchets dangereux issus des séparateurs à hydrocarbures : utilisés pour prétraiter les eaux industrielles, ils contiennent un mélange de déchets solides, de boues et de résidus de pétrole. Ces hydrocarbures résiduels sont soit traités par valorisation thermique ou enfouis.

Concernant les solutions de stockage d'énergie et leurs applications mobiles et stationnaires, les divisions portent une attention particulière au recyclage des déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE). Principalement constitués de métaux ferreux, non ferreux et de multiples plastiques, les DEEE sont démantelés (séparation des pièces réutilisables, des composants électroniques, des matières recyclables) et dépollués (extraction des fluides frigorigènes et composants dangereux). Les différents matériaux sont ensuite récupérés et réintroduits dans la fabrication de nouveaux équipements ou valorisés.

A contrario, les déchets dits non dangereux ne présentent aucun risque pour les personnes et l'environnement. Il s'agit le plus souvent de déchets industriels banals. (par exemple : papiers, cartons, ordures ménagères, verre, bois non traité telles les palettes, métaux, gravats, plastiques, textile, caoutchouc, déchets verts...).

La division Bolloré Logistics doit gérer principalement des déchets non dangereux tels que : bois, carton et papier, films plastiques pour les palettes. De son côté, Havas, avec son activité de conseil en communication, a un objectif de diminution de 40 % de sa consommation de papier par salarié entre 2010 et 2015. Son objectif est déjà atteint cette année, et 11 agences françaises n'achètent plus que du papier certifié (PEFC/FSC) ou recyclé.

Le recyclage concerne les déchets qui, par un traitement spécifique, sont réintroduits dans le cycle de production d'un produit similaire à celui qu'ils composaient et qui est arrivé en fin de vie, ou qui permettent d'obtenir des matériaux réutilisables ou de l'énergie (valorisation). Les filières de retraitement des déchets étant encore très peu développées en Afrique, le comportement responsable du Groupe se traduit notamment par la mise en place, dans 19 pays, de systèmes de tri des déchets, première étape essentielle pour permettre leur recyclage, qu'il s'agisse de déchets dangereux ou non dangereux (voir le rapport RSE 2014, Bolloré Africa Logistics).

Enfin, les déchets qui n'ont pu être recyclés ou valorisés sont généralement stockés en décharge ou incinérés.

Cette année, un travail important de collecte de ces données a été fait par les filiales. N'ayant pas systématiquement connaissance de la traçabilité des quantités de ces déchets, les indicateurs chiffrés n'ont pas été publiés. Une fois les consommations et les déchets évalués, le Groupe peut investir (à travers ses différentes activités) dans des projets qui visent à améliorer sa gestion des ressources et donc à minimiser son impact sur l'environnement.

• Réaliser des investissements et des dépenses environnementaux

Les **investissements** consacrés à la prévention des risques environnementaux témoignent de l'engagement des divisions à réduire leur empreinte environnementale. Les montants portés dans le tableau page 49 correspondent au coût total des matériaux et actions engagées par les divisions. Cependant, seuls les montants des investissements et dépenses répondant strictement aux définitions ci-dessous y sont mentionnés.

Sont considérés comme des investissements environnementaux, les investissements réalisés par l'entité concernant tous nouveaux projets ou nouveaux équipements dans les nouvelles installations ou les installations existantes (ports, dépôts d'hydrocarbure, entrepôts, ateliers de fabrication,

d'assemblage...) qui visent à contribuer à la protection de l'environnement et/ou prévenir tout risque environnemental.

Les **dépenses** environnementales correspondent aux dépenses de protection de l'environnement et mesurent l'effort financier que consacre l'entreprise à la prévention, la réduction ou la suppression des dégradations de l'environnement.

Les provisions pour risque environnemental ne sont pas comprises dans cette définition et elles sont présentées dans la partie comptes consolidés, note 16 – Provisions pour risques et charges du présent document.

À titre d'exemple, les montants concernant les investissements et les dépenses environnementaux portés dans le tableau peuvent concerner :

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

En 2014, le total des investissements du Groupe Bolloré s'élève à 7 098 milliers d'euros, la baisse par rapport à 2013 étant à relativiser par le fait que des investissements considérables (de l'ordre de 800 millions d'euros) ont été réalisés et ne sont pas comptabilisés dans le tableau : ils concernent la Bluezone de Kaloum en Guinée. Dans ce pays, mais aussi au Togo et au Niger, le Groupe a lancé un programme ambitieux d'investissement pour l'accès à l'énergie renouvelable (voir 17.3.3.2 « Une nouvelle solution pour réduire les fractures énergétiques et numériques »). Un programme impliquant à la fois les activités de transport et celles de stockage d'énergie, qui devrait avoir un impact environnemental bénéfique sur le long terme. Quant au total des dépenses environnementales, il reste constant d'une année à l'autre, avec 12 229 milliers d'euros.

• Diminuer les rejets de gaz à effet de serre

Les bilans des émissions de gaz à effet de serre des sociétés obligées, à savoir Bolloré Énergie et Bolloré SA, ont été publiés en 2012. Ils seront réalisés en 2015, suivant les dispositions de l'article 75 de la loi Grenelle II qui précisent que la « mise à jour de ces bilans s'effectue au plus tard avant la fin de chaque période triennale qui suit » (voir le calculateur des émissions de CO₂ de Bolloré Logistics, dans le rapport RSE).

• Préserver la biodiversité

Les actions de protection de la biodiversité, mises en place sur les différents sites, ont augmenté de 5 % cette année. La stratégie du Groupe en la matière est principalement mise en œuvre au sein de la division Bolloré Logistics. Tournée vers une prise en compte globale de la biodiversité à l'échelle des métiers, cette stratégie s'appuie sur une déclinaison locale, avec la volonté d'impliquer l'ensemble des collaborateurs. Bolloré Logistics a signé sa Charte Biodiversité en décembre 2014. Parmi les engagements de cette charte, se trouve notamment la prise en compte de la biodiversité dans la sélection des prestataires, ou encore la nomination de « référents biodiversité » sur les sites.

• Cartographier les risques environnementaux et mettre en place des actions

La gestion des risques est intégrée au processus de management des activités du Groupe via la cartographie des risques (présentée dans la partie Risques, page 28) et constitue un véritable outil d'aide à la décision.

Pour chaque activité, la cartographie répertorie les risques identifiés et les actions préventives ou correctives associées, notamment :

- des mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant l'environnement ;
- des mesures pour les déchets ;
- des actions pour la pollution spécifique à une activité ;
- utilisation des sols.

Voici quelques exemples ci-dessous.

— *Films plastiques, Blue Solutions – Blue Applications*

- Rejets accidentels de produits (huile, essence, produits chimiques) : développement de bassins de rétention et d'obturation dans les rivières voisines.
- Rejets de produits polluants pour les batteries et supercapacités : installation de filtres conformément à la directive Atex et traitement des rejets atmosphériques par filtre condensation ou oxydation catalytique.

— Terminaux et systèmes spécialisés

- Déchets d'équipements électriques et électroniques : traitement des DEEE confié par contrat à des sociétés autorisées à réaliser des activités de réutilisation, de recyclage ou de valorisation des déchets.

— Logistique pétrolière

- Stockages d'hydrocarbures : poursuite des investissements de mise aux normes et de conformité pour les sites classés, et suivi environnemental de quatorze sites en exploitation (suivi de nappe, analyses piézométriques...).

— Transport et logistique Afrique

- Entreposage et matières dangereuses : des règles strictes et des procédures spécifiques ont été instaurées pour l'entreposage du coton et validées par les assureurs Groupe. Des mesures spécifiques pour l'entreposage de matières vrac (cacao, café, etc.) ont été mises en place. Le transport des matières dangereuses est systématiquement réalisé selon les dispositions des règlements internationaux, tels le Règlement international maritime (IMDG) ou l'Accord européen relatif au transport international des marchandises dangereuses par route (ADR). Les salariés ont été sensibilisés à ces réglementations.

— Logistique internationale

- Impact environnemental : amélioration des procédés de stockage, extension des certifications ISO 14001 (dix-huit nouveaux sites certifiés en 2014), plan de gestion des situations d'urgence, évaluation continue du classement des établissements à la réglementation des ICPE, déploiement du tri sélectif des déchets.

— Actifs agricoles (vignobles)

- Utilisation des sols : limitation de l'utilisation de produits phytosanitaires par des pratiques culturales découlant du concept d'agriculture raisonnée et par l'utilisation de la jachère dans la lutte contre les parasites des systèmes racinaires.

• Les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs

À travers ses activités, le marketing du Groupe Bolloré peut globalement être qualifié de « BtoB » ou bien de « commerce interentreprises ». Les clients varient suivant ses trois grandes activités : transport et logistique, stockage d'électricité et solutions et communication. De ce fait, le Groupe n'a pas de produits ou de services en lien direct avec le consommateur, à l'exception des activités de transport de personnes. Cela concerne le transport ferroviaire (en Afrique) et également le transport automobile via les nouvelles applications de stockage d'énergie électrique (Autolib, Blueuly, Bluecub).

Pour la Société internationale de transport africain par rail (Sitarail), la protection des personnes et des biens est assurée tant par les agents de la police spéciale Sitarail que par les agents de sécurité des sociétés privées de gardiennage. Leur action vise essentiellement la protection des usagers du train mais aussi la sécurisation des populations riveraines dans les localités où ils sont présents.

Concernant les véhicules électriques, la batterie LMP® permet de bénéficier d'une sécurité d'utilisation supérieure à celle des batteries à électrolyte liquide, grâce à une stabilité en température plus élevée, évitant les risques d'échauffement dangereux. De plus, un centre de maintenance est opérationnel, avec des mécaniciens et des techniciens spécialisés en batterie. Des modules de conduite écoresponsable ont été conçus pour minimiser notamment les accélérations et les freinages brusques : ils ont un impact sur la sécurité et l'accidentologie.

• Les installations classées pour la protection de l'environnement (ICPE)

Est considérée comme une installation classée tout dépôt, chantier, usine, atelier et d'une manière générale, toute installation exploitée ou détenue par une personne physique ou morale, publique ou privée qui peut présenter des dangers ou des inconvénients pour :

- la commodité du voisinage ;
- la santé, la sécurité, la salubrité publiques ;
- l'agriculture ;
- la protection de la nature et de l'environnement ;
- l'utilisation rationnelle de l'énergie ;
- la conservation des sites et monuments ;
- des éléments du patrimoine archéologique.

Ces installations classées font l'objet d'une réglementation spécifique au titre des articles du titre 1^{er} du livre V du Code de l'environnement (parties législative et réglementaire).

Chaque année, le Groupe publie dans un tableau (page 49) le nombre de sites soumis à déclaration et les contrôles réalisés pour chaque division. En 2014, des anomalies mineures ont été relevées sur un site de

Bolloré Logistics. La division a rapidement mis en place un plan d'action répondant aux demandes de la DREAL : le site du Havre a clarifié l'identification des bennes déchets, fait une déclaration GERE au regard des volumes de déchets éliminés, et optimisé le fonctionnement automatique des vannes d'isolement du recueil des eaux (en cas d'incident). L'engagement du Groupe se traduit dans sa réactivité face aux recommandations de la DREAL sur cette ICPE.

Dans un objectif de progrès continu sur l'évaluation et la réduction de son impact environnemental, et afin de compléter les dispositifs existants, de nouveaux chantiers environnementaux Groupe sont prévus pour 2015 :

- réaliser les audits énergétiques : cela consiste à analyser la performance énergétique d'un bâtiment, à travers les consommations d'énergie des équipements de production et des utilités (éclairage, chauffage, climatisation, ventilation, transport). L'article 8 de la directive sur l'efficacité énergétique publiée en décembre 2012 et transposée par la loi n° 2013-619 du 16 juillet 2013 stipule que les entreprises qui dépassent certains seuils (plus de 250 salariés, ou ayant un chiffre d'affaires annuel supérieur à 50 millions d'euros, ou un total de bilan dépassant 43 millions d'euros) devront réaliser un audit énergétique pour le 5 décembre 2015 au plus tard.

Cet audit définit des objectifs chiffrés afin d'améliorer la performance énergétique des bâtiments ;

- participer à la COP21/Paris Climat 2015 : la conférence des parties à la convention cadre des Nations unies sur les changements climatiques, qui se tiendra à Paris fin 2015. Cette conférence est une étape décisive, où les délégations de chaque pays viendront négocier le futur accord international sur le climat qui entrera en vigueur en 2020, succédant au protocole de Kyoto. Dans le cadre de la COP21, une priorité sera donnée à la valorisation des pratiques environnementales mises en place par les Directions QHSE des divisions.

Innovier pour anticiper les nouvelles exigences environnementales

Les défis environnementaux qui mettent la pollution au cœur des préoccupations, couplés à l'urbanisation croissante devenue un phénomène mondial, alimentent la demande de solutions mobiles et stationnaires pour le stockage d'énergie électrique.

Anticipant ces nouveaux besoins, le Groupe investit depuis plus de vingt ans dans un programme de recherche et développement qui a permis l'émergence de technologies innovantes basées sur la batterie Lithium Métal Polymère (LMP®) ainsi que les supercapacités, via sa division Stockage d'électricité et solutions.

Ces technologies permettent de démocratiser une mobilité électrique respectueuse de l'environnement, d'améliorer la gestion de la production et de la consommation d'énergie, de favoriser l'intégration des énergies renouvelables et d'accéder à l'énergie dans les pays en développement.

• Une technologie unique pour des moyens de transport novateurs :

La batterie LMP® de Blue Solutions

Le lithium est le plus léger des métaux connus et a un potentiel électrochimique très élevé. Aujourd'hui, les batteries au lithium des appareils électroniques grand public n'utilisent pas le lithium sous sa forme de métal, mais en tant qu'ions insérés dans un autre matériau. La batterie LMP®, avec du lithium sous forme métallique, et des composants 100 % solides, garantit une densité d'énergie optimisée et une sécurité accrue du fait de l'absence de solvant toxique et de sa grande stabilité en température. Ces caractéristiques en font une solution de stockage d'énergie sûre et respectueuse de l'environnement. La batterie LMP® a été conçue pour une utilisation embarquée dans des solutions d'électro-mobilité. Ce choix stratégique a permis au Groupe de développer des systèmes complets :

- batterie et battery management system ;
- chaîne de traction électrique pour véhicules électriques ;
- voiture électrique (Bluecar®) ;
- bus électrique (Bluebus) ;
- bornes de charge ;
- infrastructure de charge et gestion client ;
- électronique embarquée, système de géolocalisation, télémétrie ;
- remontées de données 3G/GPRS ;
- système de gestion et d'identification client.

Aujourd'hui, le Groupe Bolloré est en capacité de maîtriser, en interne, toute la chaîne de valeur du véhicule électrique. Il a pu développer des solutions d'auto-partage dans plusieurs villes françaises à grande échelle :

- Autolib' à Paris et en région parisienne, lancé en 2011 ;
- Blueuly sur le territoire de la métropole de Lyon, lancé en 2013 ;

- Bluecub à Bordeaux et dans la communauté urbaine de Bordeaux, lancé en 2014.

L'expertise acquise dans le domaine de l'électromobilité lui a également permis de créer de nouveaux services. Le Groupe Bolloré a en effet été choisi pour déployer et opérer le réseau de bornes de charge pour véhicules électriques de la ville de Londres. Le Groupe Bolloré a également amélioré son offre de mobilité électrique avec les Bluebus et les services de navettes électriques pour le compte de nombreuses grandes entreprises, notamment la fondation Louis Vuitton.

• Une mobilité électrique pour tous

Grâce à la montée en puissance des services d'auto-partage, ce sont plus de 3 500 voitures électriques qui sont disponibles pour tous à Paris, Lyon et Bordeaux ainsi que plus de 5 000 bornes de charge qui ont été déployées sur le territoire français. Ces services :

- offrent un moyen de mobilité propre, pour les citoyens urbains ;
- réduisent la place de la voiture personnelle dans les déplacements ;
- permettent d'avoir accès à une voiture électrique à faible coût.

• Un approvisionnement en énergie renouvelable pour les véhicules électriques

Concernant la lutte contre la pollution et le réchauffement climatique, les actions mises en place en 2012 et 2013 ont été reconduites et renforcées :

- Autolib' poursuit son contrat avec EDF relatif aux certificats d'équilibre lui garantissant une électricité d'origine 100 % renouvelable ;
- Bluely continue de s'approvisionner en électricité auprès de la Compagnie nationale du Rhône (CNR) ;
- Bluecub a signé un accord avec la CNR en vue de la fourniture d'électricité d'origine 100 % renouvelable.

• Vers une meilleure intégration des énergies renouvelables dans les réseaux électriques

Les solutions de stockage d'énergie du Groupe ont aussi leurs applications dans le domaine du stationnaire, où les batteries apportent une réponse concrète à la problématique d'intermittence des énergies renouvelables. Les énergies solaire ou éolienne dépendent en effet des conditions météorologiques et du cycle de production (jour/nuit).

Avec cette technologie, un producteur d'énergie sera en mesure de stocker l'électricité produite pendant les pointes de production pour la redistribuer sur les réseaux en soirée, lors des pointes de consommation. En permettant l'adaptation dans le temps de l'offre à la demande, le stockage d'énergie présente donc un avantage économique pour le producteur qui vend son électricité ou le particulier qui peut rationaliser sa consommation à domicile. Enfin, le stockage stationnaire permet également de répondre aux besoins des sites isolés difficilement alimentés par les réseaux de distribution. C'est le concept développé par Bluestorage, qui participe à l'intégration des énergies renouvelables dans les réseaux électriques, et donc à la transition énergétique.

• Une nouvelle solution pour réduire les fractures énergétiques et numériques

Le Groupe a l'ambition de répondre aussi bien aux préoccupations écoresponsables des pays développés, qu'aux problématiques d'accès à l'énergie des pays en voie de développement.

Bluestorage a donné naissance à un projet de maison baptisée « Bluehouse ». Il s'agit d'un bâtiment modulaire entièrement autonome qui produit son électricité grâce à 120 m² de panneaux solaires et 60 kWh de batteries LMP®.

Au travers de ses filiales Blue Solutions, Bluestorage, Bluesun et Bolloré Africa Logistics, le Groupe Bolloré a lancé un programme ambitieux d'investissement en Afrique. Ce programme repose principalement sur le concept des Bluezones : les trois premières ont été installées en 2014 en Guinée, au Togo et au Niger sur environ 4 hectares. Ces zones, composées de bâtiments à usage collectif, sont alimentées par des centrales solaires reliées à des batteries LMP® d'une capacité de 360 kWh. Grâce à ce dispositif, les Bluezones, qui ne sont pas reliées au réseau électrique national, peuvent offrir aux populations des services auxquels elles n'avaient pas accès tels que l'énergie, l'eau potable, la santé, la communication, etc.

La mise en place de ces solutions environnementales à petite échelle est une première étape vers une meilleure intégration locale des activités du Groupe.

AGIR POUR LE DÉVELOPPEMENT LOCAL

Les travaux initiés par les promotions Leadership⁽¹⁾ depuis deux ans ont permis de dessiner les contours du « Bolloré Way » autour de deux sujets majeurs : la culture d'entreprise et l'intégration locale.

Le « Bolloré Way » permettra d'affirmer des engagements sociaux, environnementaux et sociétaux clairs et quantifiables dans les pays où le Groupe est implanté, suivant des thématiques clés :

- la mesure de l'empreinte socio-économique des activités ;
- la mise en place du dialogue avec les parties prenantes ;
- l'actionnariat local (equity) ; et
- la labellisation des fournisseurs et l'évaluation des sous-traitants.

Un de ses objectifs est de mieux prendre en compte, aussi bien dans sa politique d'achat que dans sa relation avec ses fournisseurs et sous-traitants, les enjeux sociétaux et environnementaux.

Renforcer l'ancrage territorial des activités du Groupe Bolloré

Concernant le renforcement de son ancrage territorial, le Groupe Bolloré a poursuivi en 2014 sa démarche initiée en 2013 sur trois sites pilotes, afin d'évaluer l'empreinte socio-économique locale de ses activités. L'empreinte socio-économique consiste à valoriser les flux financiers d'une entreprise à destination de ses parties prenantes (salariés, fournisseurs, collectivités locales, États, etc.), et d'en déduire sa contribution au développement local. Les études réalisées sur les trois sites, en se fondant sur la méthodologie déployée par un cabinet de conseil spécialisé, ont permis de définir les catégories de flux financiers prépondérants dans les activités du Groupe (par exemple : la part investie dans le pays d'implantation à travers les salaires perçus par les collaborateurs locaux, les créations d'emplois directs ou indirects chez les sous-traitants de la filiale, la montée en compétence des salariés locaux...).

L'objectif, pour 2015, est, dans le cadre d'un groupe de travail mené par le Secrétariat général Groupe et réunissant à la fois des responsables RSE, ressources humaines et des financiers, de :

- s'approprier la méthodologie applicable au niveau du Groupe ;
- préciser les indicateurs qui seront retenus pour les prochaines évaluations ;
- et ainsi pérenniser la collaboration et le dialogue instaurés avec les parties prenantes locales.

Instaurer une relation de confiance avec les parties prenantes

L'ambition du Groupe Bolloré vis-à-vis de ses parties prenantes est d'instaurer à tous les niveaux pertinents de l'entreprise des relations d'écoute, de dialogue et le cas échéant de collaboration.

Cette stratégie s'inscrit dans la logique de la norme ISO 26000, faisant du dialogue avec les parties prenantes la colonne vertébrale de sa démarche.

• Les participations du Groupe Bolloré : une médiation

ONG-entreprises devant le Point de Contact National de l'OCDE

En décembre 2010, quatre ONG ont saisi le Point de contact national (PCN) français de l'OCDE⁽²⁾ sur la situation des riverains de la Socapalm, une plantation de palmiers à huile dont le Groupe détient une participation minoritaire à travers le Groupe Socfin. Parmi les premiers planteurs indépendants dans le monde, Socfin gère environ 155 000 hectares de plantations, principalement de palmiers à huile et d'hévéas, en Afrique et en Asie.

Suite à un processus de médiation devant le PCN français, les parties en présence se sont accordées en 2013 sur la mise en œuvre d'un plan d'action de nature à apporter des solutions adéquates pour les travailleurs et les populations riveraines de la Socapalm. Ce plan contient un dispositif de suivi indépendant.

Coconstruit grâce aux efforts des ONG et des entreprises, il répond aux attentes du PCN en identifiant des pistes d'amélioration des conditions sociales et environnementales de la Socapalm. Cette dernière s'est par ailleurs engagée dans une démarche de certification des plantations et une politique QHSE (voir les rapports 2012 et 2013 de Socfin, le rapport 2013 Socapalm).

(1) Promotions composées de hauts potentiels Groupe ayant participé au programme Leadership Bolloré.

(2) OCDE : Organisation de coopération et de développement économiques ; elle compte 34 pays membres à travers le monde dont plusieurs européens, les États-Unis et le Canada.

Pour sa part, le Groupe Bolloré a exercé au mieux son influence vis-à-vis de ses « relations d'affaires⁽³⁾ » en négociant le plan d'action en liaison avec le groupe Socfin. Il s'est rendu au Cameroun en mars 2014 avec Socfin pour le présenter aux équipes de la Socapalm et a mis en place un dialogue avec les représentants d'associations des riverains des plantations qui a abouti à une rencontre à Paris le 24 octobre 2014 réunissant des représentants du Cameroun, de Sierra Leone, de Côte d'Ivoire, du Liberia et du Cambodge. Le Groupe Bolloré, agissant comme facilitateur de dialogue, a transmis leurs demandes au groupe Socfin.

À ce jour, si le PCN reconnaît le travail accompli, il prend note des difficultés d'opérationnalisation du plan. Il appelle donc les parties à reprendre tous leurs efforts pour améliorer la situation des travailleurs et des populations riveraines de la Socapalm en conformité avec les principes directeurs de l'OCDE.

• D'une approche défensive à une approche pro-active

Fort de son expérience, le Groupe va poursuivre en 2015 l'élaboration de sa stratégie globale pour la gestion de la relation avec les parties prenantes. Cette démarche s'appuiera sur les principes directeurs pour un dialogue constructif avec les parties prenantes du Comité 21, dont Bolloré sera officiellement signataire en février 2015.

Pour aller plus loin : Suivi de la circonscription spécifique Socapalm, communiqué publié le 2 mars 2015, <http://www.tresor.economie.gouv.fr/File/410290>.

Labelliser les fournisseurs, évaluer les sous-traitants et déployer une politique d'achat responsable

L'un des objectifs du Groupe dans le « Bolloré Way » est de mieux prendre en compte, aussi bien dans sa politique d'achat que dans sa relation avec ses fournisseurs et ses sous-traitants, les enjeux sociétaux environnementaux.

• Une politique d'achat responsable

Les divisions Bolloré Énergie, Bolloré Logistics et Bolloré Africa Logistics sont particulièrement attentives à réduire l'empreinte environnementale que leurs activités logistiques génèrent. En 2014, Bolloré Énergie a acquis 24 nouveaux véhicules dont les moteurs sont conformes à la norme Euro 6 et Bolloré Logistics en a acquis 3. Par ailleurs, pour la division Bolloré Logistics en France, on compte plus de 75 % des véhicules conformes à la classe B de la classification énergie/CO₂ (de 101 g à 120 g CO₂/km). L'action phare pour la division Bolloré Africa Logistics, en 2014, a été l'introduction de portiques de parc modernes utilisant une énergie électrique.

La division Stockage d'électricité et solutions mène une politique d'achat responsable liée aux énergies renouvelables. Pour les solutions d'auto-partage Autolib' (Paris), Bluely (Lyon) et Bluecub (Bordeaux), un contrat a été souscrit avec la Compagnie nationale du Rhône, producteur d'électricité d'origine 100 % renouvelable. La division privilégie également, dans sa politique d'achat, la dimension locale. En effet, l'accord conclu entre le Groupe Bolloré et Renault, en 2014, prévoit pour 2015 la production de la Bluecar® au sein de l'usine Renault de Dieppe. La Bluecar® sera alors le seul véhicule électrique 100 % français : la voiture sera produite à Dieppe, la batterie en Bretagne, à Ergué-Gabéric, chez Films Plastiques et la chaîne de traction chez Cirtem, à Toulouse.

La volonté de la division communication en matière d'achat est de sélectionner des fournisseurs impliqués dans une démarche responsable. Havas intègre systématiquement dans tous ses contrats fournisseurs une clause « RSE » qui reprend ses engagements en la matière, décrit les grands principes auxquels Havas se réfère et requiert de ses fournisseurs signataires et de ses sous-traitants qu'ils en prennent connaissance et les respectent.

• La prise en compte dans les relations avec les fournisseurs

et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale

Le Groupe Bolloré a recours aux fournisseurs et aux sous-traitants dans le cadre de prestations de services : l'entretien des voies, du matériel et des bâtiments, la manutention de fret, le gardiennage et la sécurité et enfin, le transport.

L'objectif pour 2015 est de mettre en place une démarche systématique de prise en compte de critères RSE dans la sélection des sous-traitants et des fournisseurs à l'échelle du Groupe. Parmi ces critères RSE, la conformité légale et juridique, la signature de référentiels RSE internationaux (par exemple : Pacte mondial), l'absence de conflits d'intérêt, etc. (extrait du questionnaire due diligence, conformité éthique).

Un groupe de travail « Labellisation des fournisseurs et évaluation des sous-traitants » a ainsi été constitué en 2014 et prévoit :

- la création d'un comité de développement des fournisseurs locaux ;
- la généralisation de l'évaluation annuelle des performances ;
- la réalisation d'audits fournisseurs.

Promouvoir l'engagement solidaire des collaborateurs

Fondation de la 2^e chance

• Fondements

La Fondation de la 2^e chance a été créée en 1998 à l'initiative de Vincent Bolloré, qui en assure toujours en 2014 la Présidence.

Reconnue d'utilité publique en 2006, la fondation a reçu le 13 octobre 2011 le label IDEAS. Ce label renseigne et sécurise le donateur en lui garantissant le respect, par l'organisme à but non lucratif qui en est doté, de bonnes pratiques en matière de gouvernance, gestion financière et suivi de l'efficacité. La fondation, qui se déploie sur 58 sites relais, a pour objet d'accompagner financièrement et moralement des personnes de 18 à 62 ans ayant traversé de lourdes épreuves de vie, mais manifestant une réelle volonté de rebondir. Ces personnes sont aidées à réaliser leur projet professionnel par le biais de formation qualifiante, de création ou de reprise d'entreprise.

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

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

La procédure de sélection dure entre deux et trois mois. Des instructeurs (bénévoles issus des partenaires économiques de la fondation – bénévoles indépendants ou bénévoles issus d'associations) rencontrent les candidats et étudient avec attention leur projet.

Les sites relais sont répartis en cinq grandes régions sur le territoire national. Ceux-ci coordonnent et animent 58 équipes locales d'instruction et de parrainage, dont huit directement hébergées par le Groupe Bolloré. Ainsi, le parrainage se fait toujours dans un cadre local : les bénéficiaires ne sont jamais loin des personnes qui les accompagnent.

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

L'action continue de la fondation repose sur une équipe de salariés permanents et de bénévoles :

- 11 salariés au siège du Groupe Bolloré coordonnent l'ensemble des acteurs ;
- 1 000 bénévoles en activité assurent les fonctions de délégués de site, d'instructeurs et de parrains.

En 2014, la fondation a continué à soutenir 421 nouveaux lauréats.

L'aide moyenne par dossier est de 3 000 euros. En 2014, 77 % des lauréats ont été aidés pour une formation et 23 % pour une création d'entreprise.

Les candidats entre 25 et 44 ans représentent 57 % des projets soutenus.

• Bilan et perspectives

En 2014, la fondation a poursuivi une vaste rétrospective sur l'ensemble des projets soutenus depuis 1999 jusqu'en 2012, appelée « mémoire vivante ».

- Sur 100 entreprises créées en 2011, 72 sont toujours actives aujourd'hui.
- Sur 100 anciens lauréats interrogés, 58 affirment être sortis de la précarité.
- Enfin, sur 100 anciens lauréats ayant bénéficié d'une formation, 66 disent avoir retrouvé un emploi.

La Fondation de la 2^e chance, dans cette lancée, confirme ses objectifs futurs :

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

L'action de la Fondation de la 2^e chance ne serait pas possible sans ses financeurs. Ils représentent une centaine d'entreprises partenaires (privées et publiques) dont les Caisses d'Épargne, le Fonds social européen (convention de partenariat pluriannuelle), l'État (ministère du Travail) ou encore la Caisse des dépôts et consignations. Les particuliers peuvent également verser des dons et des legs.

(3) Selon les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales : on entend par « relation d'affaires » toute relation avec des partenaires commerciaux, des entités appartenant à la chaîne d'approvisionnement ou toute autre entité, publique ou non, directement liée à ses activités, ses produits ou ses services.

Earthtalent by Bolloré : un programme de solidarité participatif

Créé en 2008, le programme participatif Earthtalent by Bolloré s'est construit autour des valeurs de courage, d'innovation et de volonté d'entreprendre présentes dans la Charte Éthique et Valeurs du Groupe. Il a pris pour cadre de référence et d'action les objectifs du millénaire de l'ONU pour le développement. Ce programme, véritable laboratoire d'innovation sociétale révèle et soutient des projets solidaires portés par les collaborateurs du Groupe et contribue ainsi au développement local des territoires. Earthtalent a défini quatre objectifs spécifiques qui structurent le programme et sont cohérents avec les engagements sociétaux du Groupe :

- contribuer aux objectifs du Millénaire pour le développement et notamment à l'autonomisation des femmes (OMD n° 3) ;
- impliquer les collaborateurs ;
- créer de la valeur partagée ;
- produire un impact local durable.

Des indicateurs de performance ont été définis pour chacun des objectifs stratégiques identifiés ci-dessus. Ils permettent d'évaluer chaque projet de manière quantitative et qualitative.

Pour remplir ces objectifs, le programme s'appuie sur une plate-forme collaborative et sur un réseau d'ambassadrices et d'ambassadeurs. Cette plate-forme rassemble près de 760 collaborateurs dans le monde. La communauté Earthtalent est animée, au moyen de cette plate-forme, par dix-huit ambassadeurs qui représentent Earthtalent localement.

• Résultats 2014

Depuis la création du programme en 2008, trente projets ont été soutenus dans quatorze pays (neuf pays en Afrique, quatre en Asie du Sud et un en Amérique latine). Environ 6 000 personnes ont bénéficié de ces actions solidaires sous des formes différentes : création d'emplois, accès à l'éducation, mise en place de modules de formation, organisation de séances de sensibilisation...

Outre l'autonomisation des femmes, l'appel à projet 2014 (région Afrique) avait pour thème : culture et patrimoine, énergie et innovation. Dans ce cadre, neuf nouveaux projets ont été sélectionnés et neuf projets initiés en 2012 et en 2013 ont été renouvelés.

• Une méthodologie collaborative et rigoureuse**— Sélection des projets**

Le programme Earthtalent ouvre, chaque année, des appels à projet d'une durée de trois mois à certaines régions du monde (Afrique en 2010 et en 2014 ; Asie/Amérique latine en 2012 et en 2013). Les projets, pour être retenus, doivent être déposés par un collaborateur du Groupe, qui sera le porteur de projet, et répondre à l'OMD n° 3 (l'autonomisation des femmes). Dans ce cadre, les ambassadeurs (qui peuvent également être porteurs de projet) ont un double rôle : inciter les collaborateurs à déposer un projet et détecter les initiatives les plus innovantes.

L'ensemble des projets déposés est ensuite soumis au Comité de sélection composé de membres issus de l'équipe Earthtalent by Bolloré, du Secrétariat général Groupe, de la Direction des ressources humaines de la région concernée, de la Direction de la communication de la région concernée et d'un manager régional.

Les projets sont alors évalués selon douze critères parmi lesquels :

- la structure juridique porteuse du projet (obligation de constituer une association, un groupement d'intérêt économique (GIE) ou une ONG pour porter le projet) ;
- les ressources budgétaires (postes de dépense prévus, diversification des ressources, capacité d'autofinancement) ;
- les ressources humaines (création d'emploi, mobilisation de bénévoles) ;
- ou encore l'impact social local (réponse apportée à un besoin local).

Pour les projets sélectionnés, le Groupe Bolloré s'engage à financer (la première année) entre 50 % et 100 % des budgets prévisionnels dans la limite (depuis 2013) de 4 500 euros. Le renouvellement de la dotation (deux fois au maximum) est conditionné par l'adéquation entre les objectifs annoncés du projet et les résultats obtenus.

— Suivi des projets

L'examen des objectifs annoncés du projet et des résultats obtenus se fait annuellement, au travers de deux campagnes de reporting. Pour y répondre, les quatre acteurs suivants s'engagent, par leur signature, sur la fiabilité des informations reportées :

- le porteur de projet (rôle d'interface entre le programme Earthtalent by Bolloré et la structure juridique porteuse de projet – garant du suivi financier) ;
- le représentant de l'association, du groupement d'intérêt économique (GIE) ou de l'ONG (responsable de la bonne mise en œuvre du projet) ;
- l'ambassadeur local (rôle de vérification des informations reportées) ;
- et le manager local (il atteste de la bonne réalisation du projet).

En plus des questionnaires de reporting, d'autres types de document tels que les factures reçues dans le cadre du projet, les conventions de partenariat signées ou encore le budget prévisionnel portant sur l'année suivante sont requis.

• Premiers pas vers l'entrepreneuriat social

En parallèle et depuis 2013, Earthtalent by Bolloré a également souhaité s'engager au service de l'économie solidaire en France. Dans cette optique, trois partenariats ont été conclus avec Empow'Her⁽¹⁾, Enactus⁽²⁾ et MakeSense⁽³⁾.

Ces partenariats ont permis de sélectionner six projets d'entrepreneuriat social qui agissent sur des problématiques aussi diverses que la précarité, l'exclusion ou encore le handicap.

TABLEAU DE BORD D'INDICATEURS EXTRA-FINANCIERS

Conformément aux dispositions du décret n° 2012-557 du 24 avril 2012 portant application de la loi Grenelle II et aux recommandations de l'AMF concernant les informations à publier par les sociétés en matière de responsabilité sociale et environnementale, le Groupe a élaboré sa propre méthodologie de reporting. Le référentiel est cohérent notamment avec les lignes directrices du Global Reporting Initiative (GRI), de l'IAS 100 et de l'IFRS ainsi que de l'ISO 26000.

Celle-ci est diffusée et appliquée à l'ensemble des entités qui collectent et communiquent au Groupe leurs informations extra-légales.

Le périmètre des entités interrogées correspond au périmètre financier.

Reporting social**Note méthodologique****• Organisation**

Le processus de reporting s'appuie sur trois niveaux d'acteurs :

- au niveau central : la Direction des systèmes d'informations ressources humaines du Groupe organise et supervise la remontée des informations durant toute la collecte. Elle consolide les indicateurs sociaux des divisions ;
- au niveau division : le correspondant de division veille au bon déroulement du processus, il valide l'ensemble des fichiers de collecte sur son périmètre ;
- au niveau local : les correspondants locaux se chargent de compléter les fichiers de collecte.

• Période de collecte et périmètre

Les données relatives à l'année du reporting sont collectées au 1^{er} janvier de l'année suivante pour la période du 1^{er} janvier au 31 décembre.

Le Service consolidation communique la liste des sociétés consolidées du Groupe, en indiquant pour chacune la méthode de consolidation.

Le périmètre de collecte concerne toutes les sociétés consolidées par intégration globale ou mise en équivalence, dès lors que la société comporte des effectifs.

Le périmètre de collecte est identique au périmètre financier.

Nous avons choisi de réduire certains indicateurs au périmètre France car ces derniers étaient difficilement transposables en l'état sans une perte de fiabilité.

Avant d'étendre ces indicateurs au périmètre monde, il nous a semblé opportun de travailler avec les correspondants concernés, sur des définitions communes et partagées.

Ce travail de pédagogie préalable nous permettra ainsi de recueillir des données fiables et contrôlables.

— Périmètre Bolloré

Les indicateurs ci-après ont été collectés et consolidés au niveau Groupe Bolloré grâce à l'outil de reporting présenté ci-dessus. Le périmètre couvre 100 % des effectifs du Groupe Bolloré.

(1) Empow'Her est une association d'intérêt général qui œuvre pour l'autonomisation des femmes dans le monde par la mise en place, sur le terrain, de programmes de formation et de renforcement de compétences.

(2) Enactus est une organisation internationale à but non lucratif qui réunit des étudiants, des enseignants et des professionnels dont l'engagement commun consiste à utiliser l'action entrepreneuriale pour améliorer la qualité et le niveau de vie des communautés dans le besoin.

(3) La communauté MakeSense est née en 2010. La plate-forme collaborative mise en place permet de connecter les entrepreneurs sociaux, qui relèvent des défis dans le monde entier, avec des personnes prêtes à donner du temps et des compétences pour les aider.

RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

— Périmètre Havas

Les indicateurs ci-après ont été collectés et consolidés au niveau du groupe Havas grâce au logiciel spécifique Havas de reporting « RSE ». Les données sont calculées par rapport à l'effectif au 31 décembre 2014 (15 621 salariés) saisi dans le système.

En fonction des taux de réponse obtenus, les indicateurs présentés ci-après précisent le périmètre couvert et retranscrivent les informations communiquées dans le rapport annuel Havas.

• Les indicateurs

Le reporting social comptabilise chaque salarié pour une unité, quel que soit le temps de travail effectué dans l'année.

Les thèmes abordés dans notre collecte sont les effectifs, les mouvements de personnel, la formation, la rémunération, l'hygiène et la sécurité ainsi que les relations professionnelles.

Pour des raisons de réglementations locales qui diffèrent selon les pays, l'ensemble des indicateurs ne peut pas être publié sur un périmètre Monde. Le processus de collecte est en cours d'évolution, il permettra à terme, d'élargir le nombre de données collectées.

Cette année, les indicateurs suivants seront publiés uniquement sur le périmètre des sociétés françaises du Groupe Bolloré :

- la rémunération et son évolution ;
- l'organisation du temps de travail ;
- l'absentéisme ;
- le dialogue social ;
- la formation ;
- les mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées ;
- le taux de fréquence et le taux de gravité.

• Les formulaires de collecte

Deux fichiers de collecte propres à chaque société sont générés automatiquement à partir de données détenues en central :

- un fichier restituant le fichier de collecte de l'année antérieure ;

- un fichier prédéfini pour la collecte de l'année.

Il existe deux types de fichiers de collecte :

- pour les sociétés françaises : effectifs et informations sociales ;
- pour les sociétés étrangères : effectifs.

Les formulaires sont préremplis en fonction du type de pilotage :

- interne (sociétés françaises dont la paie est gérée en central) : les données individuelles des salariés sont préremplies en totalité et doivent être contrôlées ;
- externe (sociétés dont la paie n'est pas gérée en central) : les fichiers de collecte ne sont pas préremplis, les données doivent être saisies et contrôlées.

L'effectif collecté dans les fichiers de collecte concerne uniquement les contrats à durée indéterminée et déterminée.

• Contrôle et validation

Afin de pouvoir assurer la fiabilité des indicateurs, la Direction des ressources humaines a mis en place :

- un guide utilisateur et des aides interactives ;
- une hotline qui assure un support auprès des correspondants.

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

- détecter les incohérences saisies dans l'outil de reporting ;
- s'assurer de la fiabilité des données par validation à deux niveaux (division, local).

Afin d'assurer la cohérence des données saisies dans l'outil de reporting, l'ensemble des étapes de validation sont chaînées les unes aux autres. Les données saisies font l'objet d'un contrôle d'intégrité, permettant de détecter les incohérences des données d'un même salarié.

L'outil de reporting réalise également, et ce à chaque validation d'étape, une détection des erreurs ainsi qu'un contrôle d'exhaustivité.

En cas de variation d'effectifs sur un périmètre, la Direction des ressources humaines Groupe demande aux correspondants une justification.

Information sur les effectifs

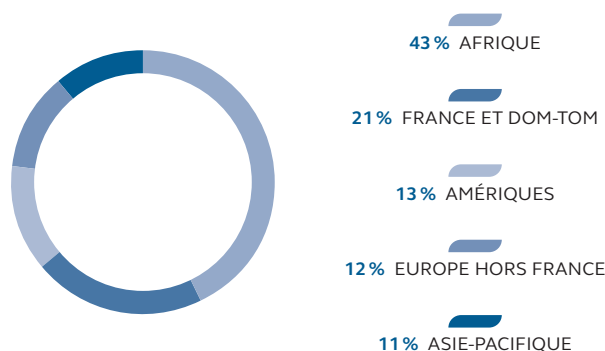
Au 31 décembre 2014, le Groupe compte 54 312 collaborateurs, soit une hausse de 1,31 %.

Effectifs au 31 décembre 2014

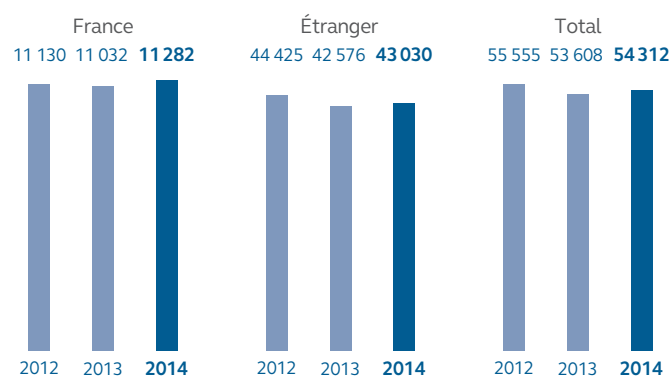
Effectifs par activité et par zone géographique

	France et DOM-TOM	Europe	Afrique	Asie-Pacifique	Amériques	Total
Transport et logistique	5 034	1 404	23 052	4 204	968	34 645
Logistique pétrolière	1 101	99				1 200
Communication	3 231	4 980	127	1 846	5 809	15 993
Stockage d'électricité et solutions	1 618	219		29	291	2 157
Autres	298	2				300
TOTAL	11 282	6 704	23 179	6 079	7 068	54 312
EN POURCENTAGE	21	12	43	11	13	100

Répartition des effectifs par zone géographique



Évolution des effectifs



RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

Effectifs par genre

	Hommes	Femmes	Total
Transport et logistique	25 438	9 224	34 662
Logistique pétrolière	839	361	1 200
Communication	6 964	9 029	15 993
Stockage d'électricité et solutions	1 725	432	2 157
Autres	167	133	300
TOTAL	35 133	19 179	54 312
EN POURCENTAGE	65	35	100

Effectifs par type de contrat

(en pourcentage)	CDI	CDD
Transport et logistique	91,16	8,84
Logistique pétrolière	95,42	4,58
Communication ⁽¹⁾	89,05	10,95
Stockage d'électricité et solutions	69,89	3,11
Autres	96,00	4,00
TOTAL	90,89	9,11

(1) Périmètre de l'effectif total Havas couvert : 93 %.

Cet indicateur est en cours de fiabilisation sur le périmètre Havas. Il est présenté cette année uniquement en pourcentage.

Répartition des effectifs par genre



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	5 866	12 208	9 289	7 299	34 662
Logistique pétrolière	122	241	338	499	1 200
Communication ⁽¹⁾	5 365	5 355	2 803	1 416	14 939
Stockage d'électricité et solutions	429	628	640	460	2 157
Autres	41	95	73	91	300
TOTAL	11 823	18 527	13 143	9 765	53 241
EN POURCENTAGE	22	35	25	18	100

(1) Périmètre de l'effectif total Havas couvert : 96 %.

Recrutements et départs

En 2014, le Groupe a procédé à 10 972 recrutements, dont 66,87 % correspondent à des embauches sous contrat à durée indéterminée. Les recrutements internes, considérés comme des mutations, ne sont pas pris en compte. Un salarié ayant plusieurs contrats sur l'année n'est comptabilisé qu'une seule fois.

Embauche	Effectif	%
Contrat à durée indéterminée (CDI)	7 337	66,87
Contrat à durée déterminée (CDD)	3 635	33,13
TOTAL	10 972	100,00

Périmètre de l'effectif total Havas couvert : 94 %.

En 2014, le nombre total des départs s'élève à 10 743. Les mutations ne sont pas prises en compte comme des départs. Les salariés ayant terminé plusieurs contrats ne sont comptabilisés qu'une seule fois.

RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

Départ	Effectif	%
Démission	5 688	52,95
Fin de contrat à durée déterminée (CDD)	1 402	13,05
Licenciement	1 530	14,24
Retraite	747	6,95
Autres	1 376	12,81
TOTAL	10 743	100,00

Périmètre de l'effectif total Havas couvert : 87 %.

Formations

Parmi les 11 282 salariés du Groupe présents en France au 31 décembre 2014, 5 329 (soit 47,23 %) ont bénéficié d'une formation dans l'année.

Effectifs formés

	Total	%
Transport et logistique	2 770	51,98
Logistique pétrolière	443	8,31
Communication ⁽¹⁾	1 353	25,39
Stockage d'électricité et solutions	643	12,07
Autres	120	2,25
TOTAL	5 329	100,00

(1) Périmètre de l'effectif France Havas couvert : 100 %.

Cet indicateur est en cours de fiabilisation sur le périmètre Monde. Il est présenté cette année uniquement en pourcentage et non détaillé.

Indicateurs sociaux

Depuis 2012, les indicateurs intègrent l'ensemble de l'effectif du groupe Havas, soit 15 621 salariés au 31 décembre 2014.

Pour 2014, les colonnes « % Havas » et « % Bolloré » indiquent le pourcentage du périmètre couvert pour chacun des indicateurs.

Indicateurs	2014	Financière de l'Odé	% Havas	2013	2012
Effectif salariés					
Effectif au 31 décembre	54 312	100	100	53 587	55 555
Dont effectif France	11 282	100	100	11 032	11 130
% effectif en contrat à durée indéterminée (CDI)	90,89	100	93	90,44	88,80
% effectif en contrat à durée déterminée (CDD)	9,11	100	93	9,56	11,20
% effectif hommes	64,68	100	100	65,22	65,99
% effectif femmes	35,32	100	100	34,78	34,01
% effectif -30 ans	22,2	100	96	22,39	22,84
% effectif 30 à 39 ans	34,78	100	96	35,23	34,92
% effectif 40 à 49 ans	24,68	100	96	24,09	24,30
% effectif 50 ans et plus	18,34	100	96	18,29	17,94
Embauches et départs					
Nombre d'embauches	10 972	100	94	10 818	12 174
Dont embauches en contrat à durée indéterminée (CDI)	7 337	100	94	7 192	7 952
Nombre de départs	10 743	100	87	10 979	9 335
Dont nombre de licenciements	1 530	100	87	1 494	1 546
Heures supplémentaires (France)					
Nombre total d'heures supplémentaires	185 170	100	100	204 786	183 527
Main-d'œuvre extérieure (France)					
Effectif intérimaires et free lance (ETP)	553,65	100	94	529,1	605,3
Organisation du temps de travail					
% effectif temps plein	96,88	100	94	96,84	97,16
% effectif temps partiel	3,12	100	94	3,16	2,84

RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

Indicateurs	2014	Financière de l'Odet	% Havas	2013	2012
Nombre de salariés ayant eu au moins une journée d'absence (France)	7 293	100	100	7 976	7 795
Nombre total de journées d'absence (France)	120 195	100	100	120 717	118 908
Dont maladie	67 544	100	100	76 221	72 533
Dont maternité/paternité	21 969	100	100	23 680	24 034
Dont accident du travail et de trajet	7 163	100	100	8 672	9 678
Rémunérations en euros (France)					
Rémunération brute (DADS)	506 277 390	100	100	470 580 437	456 000 038
Montant versé au titre de la participation	9 059 407	100	100	9 069 104	11 584 486
Montant versé au titre de l'intéressement	7 997 411	100	100	9 458 544	8 516 687
Relations professionnelles et bilans des accords collectifs (France)					
Nombre d'accords collectifs signés	121	100	100	122	111
Dont accords relatifs aux rémunérations	40	100	100	29	30
Dont accords relatifs à la santé et aux conditions de travail	11	100	100	12	6
Dont accords relatifs au dialogue social	7	100	100	15	2
Formation					
Nombre d'heures de formation dispensées (France)	129 145	100	100	121 132	131 901
Nombre moyen d'heures de formation dispensées par participant (France)	24	100	100	21,26	22
Évolution de carrière (France)					
Nombre de contrat à durée déterminée (CDD) transformés en contrat à durée indéterminée (CDI)	217	100	100	235	263
Insertion professionnelle et handicap (France)					
Effectif handicapés	225	100	97	216	200
Œuvres sociales (France)					
Budget pour les œuvres sociales et culturelles et fonctionnement	6 658 089	100	100	6 066 983	6 332 869

Tableaux d'indicateurs environnementaux et sociétaux

Consommations d'eau et d'énergie⁽¹⁾

	Unité de mesure	Données 2014	Données 2013	Données 2012	Données 2011	% de l'effectif total Groupe couvert par l'indicateur
Consommation d'eau						
Eau (comprend l'eau de réseau et l'eau prélevée dans le milieu naturel)	m³	2 235 807	1 995 451	2 243 585	1 732 589	91
Consommation d'énergie						
Électricité consommée dans les bâtiments (bureaux, entrepôts, usines) ⁽²⁾	MWh	245 905	188 408	223 436	266 820	94
Fioul lourd consommé par les bâtiments (bureaux, entrepôts, usines)	m³	279 431	749 773	224 005	Non demandé	94
Fioul lourd consommé par la flotte	m³	24 838	Non demandé	Non demandé	Non demandé	94
Gasoil routier consommé par la flotte de véhicules	m³	154 886	Non demandé	Non demandé	Non demandé	94
Fioul domestique consommé	m³	261 789	174 150	142 277	Non demandé	94
Gaz de pétrole liquéfié (GPL) consommé	m³	166 824	9 657	16 596	Non demandé	94
Gaz naturel	m³	1 785 200	3 034 057	2 229 259	669 652	94
Chauffage urbain	MWh	616	1 276	1 768	Non demandé	94

(1) Les données 2014 intègrent les consommations du groupe Havas. Elles présentent les données de consommations brutes collectées auprès des entités interrogées.

(2) Les consommations électriques des véhicules Autolib', Bluely et Bluecub s'élèvent respectivement à 13 938 MWh, 829 MWh et 550 MWh. Elles ne sont pas incluses dans ce chiffre.

Les données 2011-2013 présentées dans le tableau ci-dessus correspondent à celles qui ont été publiées dans les documents de référence des années concernées.

Les données 2013 présentées dans les tableaux ci-dessous correspondent à celles publiées dans le document de référence 2013.

RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

Tableau des investissements et dépenses environnementaux⁽¹⁾

(en milliers d'euros)	Année 2013		Année 2014	
	Montant des investissements environnementaux	Montant des dépenses environnementales	Montant des investissements environnementaux	Montant des dépenses environnementales
Transport et logistique	4 932	5 621	5 148	7 038
Logistique pétrolière	3 173	3 044	1 582	4 344
Stockage d'électricité et solutions	2 105	3 812	367	828
Autres ⁽²⁾	–	20	–	20
TOTAL	10 210	12 532	7 098	12 229

(1) Ces données n'intègrent pas les dépenses environnementales du groupe Havas

(2) Actifs agricoles, holding.

Tableau des installations classées pour l'environnement (ICPE)

	Année 2013				Année 2014			
	Nombre de sites soumis à déclaration (ICPE)	Nombre de sites soumis à autorisation (ICPE)	Nombre de contrôles ICPE réalisés	Nombre d'infractions constatées à l'occasion de contrôles ICPE ou d'autorités locales	Nombre de sites soumis à déclaration (ICPE)	Nombre de sites soumis à autorisation (ICPE)	Nombre de contrôles ICPE réalisés	Nombre d'infractions constatées à l'occasion de contrôles ICPE ou d'autorités locales
Transport et logistique	18	6	6	0	18	7	4	5
Logistique pétrolière	115	20	31	0	116	18	5	0
Stockage d'électricité et solutions	0	3	1	0	1	3	1	0
Autres ⁽¹⁾	1	0	2	0	1	0	0	0
TOTAL	134	29	40	0	136	28	10	5

(1) Cela recouvre uniquement les données d'Havas.

Tableau des émissions de gaz à effet de serre (scopes 1 et 2)⁽¹⁾

Émissions GES liées à la consommation d'énergie scope 1 (tonnes éq. CO ₂)	21 245
Émissions GES liées à la consommation d'énergie scope 2 (tonnes éq. CO ₂)	7 758
Émissions liées à la consommation d'énergie - scope 1 et scope 2 (tonnes éq. CO ₂)	29 003

(1) Le scope 1 correspond aux émissions directes, comme la consommation d'énergie hors électricité, la combustion de carburant, les émissions des procédés industriels et les émissions fugitives (dues aux fuites des fluides frigorigènes, par exemple).
Le scope 2 correspond aux émissions indirectes liées à l'énergie, telles que la consommation d'électricité, ou la consommation de vapeur, froid ou chaleur via des réseaux de distribution.

Les facteurs d'émissions appliqués proviennent de la version 7 de l'Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (ADEME).

Dans ce tableau, seules sont présentées les émissions de gaz à effet de serre des sociétés françaises du Groupe hors Havas (le GIE Bolloré Logistics a été exclu pour la Division Bolloré Logistics).

Les données sont en cours de fiabilisation sur le périmètre international.

Actions sociétales soutenues⁽¹⁾

	Total par activité 2014
Transport et logistique	392
Logistique pétrolière	30
Stockage d'électricité et solutions	85
Holding ⁽²⁾	6
Programme Earthtalent ⁽³⁾	18
Fondation de la 2 ^e chance ⁽⁴⁾	421
TOTAL	952

(1) Ces données n'intègrent pas les actions sociétales du groupe Havas.

(2) Données sociétales de la holding, hors projets Earthtalent.

(3) Le programme Earthtalent est un programme sociétal sous régie directe intégré à la holding.

(4) Ce chiffre concerne les coups de pouce (soutien direct aux projets) pris en charge par les partenaires publics ou privés de la Fondation de la 2^e Chance. Le Groupe Bolloré prend en charge directement les coûts de fonctionnement du siège de la Fondation. Cette disposition permet à la Fondation de redistribuer 95 % de ses ressources à destination des projets et des lauréats.

RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

Tableau de concordance Grenelle II

Informations requises par la loi Grenelle II	GRI 3.1	ISO 26000	Pacte mondial	Informations publiées dans le Document de référence 2014	Informations publiées dans le rapport RSE 2014	Périmètre couvert par l'indicateur (Document de référence)
Informations sociales						
Effectif total et répartition des salariés par sexe, âge, zone géographique	LA 1	6.4.4		voir 17.3.5.1.2. « Effectifs au 31 décembre 2014 », tableaux d'indicateurs sociaux dans « Reporting social », p. 109, 110		Groupe
Embauches et licenciements	LA 2	6.4.4		voir 17.3.2.4. « Intégrer toutes les diversités et garantir l'égalité des chances tout au long du parcours professionnel », p. 102, 103 voir 17.3.5.1.2. « Recrutements et départs », tableaux d'indicateurs sociaux dans « Reporting social », p. 110, 111	« Augmenter la part de jeunes alternants dans les recrutements de la division » dans Bollore Logistics, p. 16 « Favoriser l'intergénérationnel et développer les compétences » dans Bollore Énergie, p. 28, 29 « S'engager avec et pour les collaborateurs » ; « Accompagner la montée en compétences » (mener une politique de recrutement dynamique et encadré), p. 40 « Contrat d'apprentissage Autolib' » dans Stockage d'électricité et solutions, p. 41	Groupe
Rémunérations et leur évolution	EC1 et EC5	6.4.4		voir 17.3.5.1.2. « Rémunérations en euros », tableaux d'indicateurs sociaux dans « Reporting social », p. 112		France
Organisation du temps de travail	LA	6.4.4		voir 17.3.5.1.2. « Organisation du temps de travail », tableaux d'indicateurs sociaux dans « Reporting social », p. 111, 112		Groupe
Absentéisme	LA 7	6.4.4		voir 17.3.2.4. « Intégrer toutes les diversités et garantir l'égalité des chances tout au long du parcours professionnel », p. 102, 103 voir 17.3.5.1.2. « Organisation du temps de travail », tableaux d'indicateurs sociaux dans « Reporting social », p. 111, 112		France
Organisation du dialogue social, (notamment les procédures d'information et de consultation du personnel ainsi que les procédures de négociation)	LA 4	6.4.3 et 6.4.5	# 3	voir 17.3.2.5. « Favoriser le dialogue social, l'implication et l'engagement des collaborateurs », p. 103	« S'engager avec et pour les collaborateurs » – Favoriser le dialogue social dans Bollore Énergie, p. 29	Groupe
Bilan des accords collectifs	LA 5	6.4.3 et 6.4.5	# 3	voir 17.3.2.5. « Favoriser le dialogue social, l'implication et l'engagement des collaborateurs », p. 103 voir 17.3.5.1.2. « Relations professionnelles et bilans des accords collectifs », tableaux d'indicateurs sociaux dans « Reporting social », p. 112		France

RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

Informations requises par la loi Grenelle II	GRI 3.1	ISO 26000	Pacte mondial	Informations publiées dans le Document de référence 2014	Informations publiées dans le rapport RSE 2014	Périmètre couvert par l'indicateur (Document de référence)
Informations sociales						
Conditions de santé et de sécurité au travail	LA 6 et LA 8	6.4.6	# 4-5	voir 17.3.2.1. « Assurer la sécurité et veiller à la santé de l'ensemble des collaborateurs », p. 101, 102	« S'engager avec et pour les collaborateurs » – Assurer la santé/ Assurer la sécurité des collaborateurs, dans Bolloré Logistics p. 14, 15 et dans Bolloré Africa Logistics, p. 20-22 « S'engager avec et pour les collaborateurs » – Appliquer et améliorer en continu les systèmes de santé et de sécurité, dans Bolloré Énergie, p. 28 « S'engager avec et pour les collaborateurs » ; « Assurer la santé et la sécurité des collaborateurs », dans Stockage d'électricité et solutions, p. 38, 40	Groupe
Accidents du travail (notamment leur fréquence, leur gravité et les maladies professionnelles)	LA 7	6.4.6	# 4-5	voir 17.3.2.1. « Assurer la sécurité et veiller à la santé de l'ensemble des collaborateurs », p. 101, 102 voir 17.3.5.1.2. « Santé, conditions de travail, hygiène et sécurité », tableaux d'indicateurs sociaux « Organisation du temps de travail » dans « Reporting social », p. 112	« S'engager avec et pour les collaborateurs » - Assurer la sécurité des collaborateurs dans Bolloré Logistics, p. 15 et dans Bolloré Africa Logistics, p. 21 « S'engager avec et pour les collaborateurs » – Assurer la sécurité des collaborateurs dans Stockage d'électricité et solutions, p. 40	France
Bilan des accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et sécurité au travail	LA 9	6.4.6	# 4-5	voir 17.3.2.5. « Favoriser le dialogue social, l'implication et l'engagement des collaborateurs », p. 103 voir 17.3.5.1.2. « Relations professionnelles et bilans des accords collectifs », tableaux d'indicateurs sociaux dans « Reporting social », p. 112		France
Politiques mises en œuvre en matière de formation	LA 11	6.4.7		voir 17.3.2.2. « Anticiper les évolutions des métiers, développer les compétences et promouvoir les talents locaux », p. 102	« S'engager avec et pour les collaborateurs » – Développer les compétences, promouvoir les talents et favoriser la mobilité, dans Bolloré Logistics, p. 15, 16 « S'engager avec et pour les collaborateurs », – Développer les compétences et fidéliser les salariés, dans Bolloré Africa Logistics, p. 23, 24 « S'engager avec et pour les collaborateurs » – Favoriser l'intergénérationnel et développer les compétences, dans Bolloré Énergie, p. 28, 29 « Développer les compétences, promouvoir les talents et favoriser la mobilité » – Développer les compétences, dans Communication « Accompagner la montée en compétences », p. 34, 35 – Promouvoir la formation professionnelle au service du développement des compétences, dans Stockage d'électricité et solutions, p. 40, 41	Groupe
Nombre total d'heures de formation	LA 10	6.4.7		voir 17.3.5.1.2. « Formation », tableaux d'indicateurs sociaux dans « Reporting social », p. 112		France

RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

Informations requises par la loi Grenelle II	GRI 3.1	ISO 26000	Pacte mondial	Informations publiées dans le Document de référence 2014	Informations publiées dans le rapport RSE 2014	Périmètre couvert par l'indicateur (Document de référence)
Informations sociales						
Mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes	LA 14			voir 17.3.2.4. « Intégrer toutes les diversités et garantir l'égalité des chances tout au long du parcours professionnel », p. 102, 103	« Promouvoir l'égalité des chances » – Garantir l'égalité hommes-femmes, dans Communication, p. 34	Groupe
Mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées	LA 13			voir 17.3.2.4. « Intégrer toutes les diversités et garantir l'égalité des chances tout au long du parcours professionnel », p. 102, 103 17.3.5.1.2. « Insertion professionnelle et handicap », tableaux d'indicateurs sociaux dans « Reporting social », p. 112	« Promouvoir l'égalité des chances » – Développer l'embauche de travailleurs handicapés, dans Communication, p. 34 « S'engager avec et pour les collaborateurs » ; « Accompagner la montée en compétences », dans Stockage d'électricité et solutions, p. 40	France
Politique de lutte contre les discriminations	LA 13			voir 17.3.2.4 « Intégrer toutes les diversités et garantir l'égalité des chances tout au long du parcours professionnel », p. 102, 103	« Promouvoir l'égalité des chances », dans Communication, p.34 ; « S'engager avec et pour les collaborateurs » ; « Promouvoir la diversité », dans Stockage d'électricité et solutions, p. 40	Groupe
Respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective	HR 5 ; LA 4 et LA 5	6.3.10	# 3	voir 17.3.2.5. « Favoriser le dialogue social, l'implication et l'engagement des collaborateurs », p. 103		Groupe
Élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession	HR 4 ; LA 13 et LA 14	6.3.10	# 6	voir 17.3.2.4. « Intégrer toutes les diversités et garantir l'égalité des chances tout au long du parcours professionnel », p. 102, 103	« Promouvoir l'égalité des chances », dans Communication, p. 34 « S'engager avec et pour les collaborateurs » ; « Promouvoir la diversité », dans Stockage d'électricité et solutions, p. 40	Groupe
Élimination du travail forcé ou obligatoire	HR 6 et HR 7	6.3.10	# 4-5	voir 17.2.1. Référentiels externes, « Le Pacte mondial des Nations unies : dix grands principes », p. 99 voir 17.3.1. Partager une même éthique des affaires, « Les droits de l'homme », p. 101	« Introduction » – Les chantiers 2015, p. 3	Groupe
Abolition effective du travail des enfants	HR 6	6.3.10	# 4-5	17.2.1. Référentiels externes « Le Pacte mondial des Nations unies : dix grands principes », p. 99 17.3.1. Partager une même éthique des affaires, « Les droits de l'homme », p. 101	« Introduction » – Les chantiers 2015, p. 3	Groupe
Informations environnementales						
Organisation de la société pour prendre en compte les questions environnementales et, le cas échéant, les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement	Approche managériale	6.5.1 et 6.5.2	# 7-8-9	voir 17.3.3 Produire et innover durablement, « Obtenir des certifications ISO 9001 et 14001 », p. 103 voir « Tableau des risques industriels liés à l'environnement », dans 4. « Facteurs de risque », p. 54, 55	« Produire et innover durablement », dans Bolloré Logistics, p. 16, 17 « Produire et innover durablement », dans Bolloré Africa Logistics, p. 24 « Produire et innover durablement », dans Bolloré Énergie, p. 29, 30 « Prévenir et réduire l'impact environnemental de nos activités » ; « Innover pour anticiper les nouvelles exigences environnementales », dans Communication, p. 36 « Produire et innover durablement », dans Stockage d'électricité et solutions, p. 41	Groupe

RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

Informations requises par la loi Grenelle II	GRI 3.1	ISO 26000	Pacte mondial	Informations publiées dans le Document de référence 2014	Informations publiées dans le rapport RSE 2014	Périmètre couvert par l'indicateur (Document de référence)
Informations environnementales						
Actions de formation et d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement	Approche managériale	6.5.1 et 6.5.2	# 7-8-9	voir « Tableau des risques industriels liés à l'environnement », dans 4. « Facteurs de risque », p. 54, 55 voir 17.3.3. « Produire et innover durablement », p. 103	« S'engager avec et pour les collaborateurs » – Développer les compétences, promouvoir les talents et favoriser la mobilité (proposer un accès à la formation pour tous), dans Bolloré Logistics, p. 15	Groupe
Moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	EN 30	6.5.1 et 6.5.2	# 7-8-9	voir « Tableau des risques industriels liés à l'environnement », dans 4. « Facteurs de risque », p. 54, 55 voir « Tableau des investissements et dépenses environnementaux », p. 114	« Produire et innover durablement », dans Bolloré Logistics, p. 16, 17 « Produire et innover durablement », dans Bolloré Africa Logistics, p. 24 « Produire et innover durablement », dans Bolloré Énergie, p. 29, 30 « Prévenir et réduire l'impact environnemental de nos activités », dans Communication, p. 36 « Produire et innover durablement », dans Stockage d'électricité et solutions, p. 41	Groupe
Montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement (sous réserve que cette information ne soit pas de nature à causer un préjudice sérieux à la société dans un litige en cours)	EN 28 et EC 2	6.5.1 et 6.5.2	# 7-8-9	voir note 16, tableau « Provisions pour risques et charges », p. 162		Groupe
Mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	EN 22, EN 23 et EN 24	6.5.3	# 7-8-9	voir « Tableau des risques industriels liés à l'environnement », dans 4. « Facteurs de risque », p. 54, 55 voir 17.3.3.1. « Réduire l'impact environnemental des activités », « Cartographier les risques environnementaux et mettre en place des actions », p. 104, 105 voir « Tableau des installations classées pour l'environnement (ICPE) », p. 114	« Traiter et recycler les déchets » dans Bolloré Africa Logistics, p. 25 « Prévenir les risques environnementaux », dans Bolloré Énergie, p. 29	Groupe
Mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets	EN 22	6.5.3	# 7-8-9	voir 17.3.3.1. « Réduire l'impact environnemental des activités » ; « Gérer et valoriser les déchets », p. 104	« Produire et innover durablement » – Traiter et recycler les déchets, dans Bolloré Africa Logistics, p. 25 « Produire et innover durablement ». – Le recyclage des produits technologiques : une priorité pour la division, p.41, 42 « Les batteries ont plusieurs vies », dans Stockage d'électricité et solutions, p. 43	Groupe
Prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité	EN 25	6.5.3	# 7-8-9	voir « Tableau des risques industriels liés à l'environnement », dans 4. « Facteurs de risque », p. 54, 55 voir 17.3.3.1. « Réduire l'impact environnemental des activités » ; « Cartographier les risques environnementaux et mettre en place des actions », p. 104, 105		Groupe

RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

Informations requises par la loi Grenelle II	GRI 3.1	ISO 26000	Pacte mondial	Informations publiées dans le Document de référence 2014	Informations publiées dans le rapport RSE 2014	Périmètre couvert par l'indicateur (Document de référence)
Informations environnementales						
Consommation d'eau et approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales	EN 8, EN 9 et EN 21	6.5.4	# 7-8-9	voir 17.3.3.1. « Réduire l'impact environnemental des activités » ; « Optimiser les consommations d'eau et d'énergie », p. 103 voir 17.3.5.2.2. « Tableaux d'indicateurs environnementaux et sociétaux » ; « Consommations d'eau et d'énergie », p. 113	« Produire et innover durablement » – Réduire les consommations d'énergie et l'empreinte environnementale des activités, dans Bolloré Africa Logistics, p. 24	Groupe
Consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	EN 1 et EN 10	6.5.4	# 7-8-9	voir 17.3.5.2.2. Tableaux d'indicateurs environnementaux et sociétaux, p. 113	« Permettre l'accès à l'énergie pour tous », dans Stockage d'électricité et solutions, p. 42, 43	Groupe
Consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	EN 3, EN 4, EN 5, EN 6 et EN 7	6.5.4	# 7-8-9	voir 17.3.3.1. « Réduire l'impact environnemental des activités » ; « Optimiser les consommations d'eau et d'énergie », p. 103 voir 17.3.5.2.2. « Tableaux d'indicateurs environnementaux et sociétaux » ; « Consommations d'eau et d'énergie », p. 113	« Produire et innover durablement » – Réduire les consommations d'énergie et l'empreinte environnementale des activités, dans Bolloré Africa Logistics, p. 24 « Produire et innover durablement » ; « Réaliser des économies d'énergie », dans Bolloré Énergie, p. 30 – Réduire l'empreinte environnementale des activités de la division, dans Stockage d'électricité et solutions, p. 41, 42	Groupe
Utilisation des sols		6.5.4	# 7-8-9	voir « Tableau des risques industriels liés à l'environnement », dans 4. « Facteurs de risque », p. 54, 55 voir 17.3.3.1. « Réduire l'impact environnemental des activités » ; « Cartographier les risques environnementaux et mettre en place des actions », p. 104, 105		Groupe
Rejets de gaz à effet de serre (art. 75, Grenelle II)	EN 16, EN 17, EN 19 et EN 20	6.5.5	# 7-8-9	voir 17.3.3.1. « Réduire l'impact environnemental des activités » ; « Diminuer les rejets de gaz à effet de serre », p. 104 voir 17.3.5.2.2. « Tableaux d'indicateurs environnementaux et sociétaux » ; « Tableaux des émissions de gaz à effet de serre »	« Produire et innover durablement » – Réduire son empreinte carbone, dans Bolloré Logistics, p. 17 « Produire et innover durablement » ; « Contrôler et réduire les émissions de gaz à effet de serre », dans Bolloré Énergie, p. 30	France
Adaptation aux conséquences du changement climatique	EN 18 et EC 2	6.5.5	# 7-8-9	voir 17.3.3.2. « Innover pour anticiper les nouvelles exigences environnementales », p. 105, 106	« Produire et innover durablement » – Développer de nouvelles formes de mobilité dans Stockage d'électricité et solutions, p. 42	Groupe
Mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité	EN 11 à 15 et EN 25	6.5.6	# 7-8-9	voir « Tableau des risques industriels liés à l'environnement », et en particulier les actifs agricoles, dans 4. « Facteurs de risque », p. 54, 55 voir 17.3.3.1. « Réduire l'impact environnemental des activités » ; « Préserver la biodiversité », p. 104	« Produire et innover durablement » – Préserver la biodiversité, dans Bolloré Logistics, p. 17 « Produire et innover durablement » – Agir pour la protection de la biodiversité, dans Bolloré Énergie, p. 31	Bolloré Logistics Bolloré SA (vignes)

RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

Informations requises par la loi Grenelle II	GRI 3.1	ISO 26000	Pacte mondial	Informations publiées dans le Document de référence 2014	Informations publiées dans le rapport RSE 2014	Périmètre couvert par l'indicateur (Document de référence)
Informations relatives aux engagements sociétaux						
Impact territorial, économique et social en matière d'emploi et de développement régional	EC 8 et EC 9	6.8.5		voir 17.3.4.1. « Renforcer l'ancrage territorial des activités du Groupe Bolloré », p. 106 voir 17.3.4.4.2. « Earthtalent by Bolloré : un programme de solidarité participatif », p. 108	Voir encadré « Quelques chiffres », dans Bolloré Africa Logistics, p. 24 « Agir pour le développement local » – Promouvoir une meilleure intégration régionale par la construction de la boucle ferroviaire ouest-africaine, dans Bolloré Africa Logistics, p. 26 « Produire et innover durablement » – Permettre l'accès à l'énergie pour tous : les applications stationnaires, dans Stockage d'électricité et solutions, p. 42, 44	Groupe
Impact territorial, économique et social sur les populations riveraines ou locales	EC 1 et EC 6	6.8		voir 17.3.4.1. « Renforcer l'ancrage territorial des activités du Groupe Bolloré », p. 106 voir 17.3.4.4. « Promouvoir l'engagement solidaire des collaborateurs », p. 107, 108	« Agir pour le développement local » – Renforcer l'ancrage territorial des activités de la division, dans Bolloré Logistics, p. 18 « Agir pour le développement local » – Promouvoir une meilleure intégration locale, dans Bolloré Africa Logistics, p. 26 « Produire et innover durablement », dans Stockage d'électricité et solutions, p. 42, 44	Groupe
Conditions du dialogue avec ces personnes ou organisations	4.14 à 4.17	5.3.3		voir 17.3.4.2. « Instaurer une relation de confiance avec les parties prenantes », p. 106, 107	« Agir pour le développement local » – Instaurer une relation de confiance et nouer des partenariats pérennes avec les parties prenantes et la société civile, dans Bolloré Logistics, p. 18 « Agir pour le développement local » – Dialoguer avec les parties prenantes, dans Bolloré Africa Logistics, p. 27	Groupe
Actions de partenariat ou de mécénat	EC 1 et 4.11 à 4.13	6.8.9		voir 17.3.4.4. « Promouvoir l'engagement solidaire des collaborateurs », p. 107, 108 voir 17.3.5.2.2. « Tableaux d'indicateurs environnementaux et sociétaux » ; « Actions sociétales soutenues », p. 114	« Agir pour le développement local » – Promouvoir l'engagement solidaire des collaborateurs, dans Bolloré Logistics, p. 19 « Agir pour le développement local » – S'engager auprès de l'enfance et de la jeunesse, dans Bolloré Africa Logistics, p. 26, 27 « Favoriser l'engagement solidaire », dans Communication, p. 37 « Agir pour le développement local » – Actions de solidarité et engagement solidaire des collaborateurs, dans Bolloré Énergie, p. 31 « Engagement solidaire des collaborateurs », p. 45 à 49	Groupe
Prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux	EC 6; HR 2 et HR 5 à 7	6.6.6	# 1-2	voir 17.3.4.3. « Labelliser les fournisseurs et évaluer les sous-traitants » ; « Une politique d'achat responsable », p. 107	« Produire et innover durablement » – Réduire les consommations d'énergie et l'empreinte environnementale des activités, dans Bolloré Africa Logistics, p. 24, 25 « Déployer une politique d'achats responsables », dans Communication, p. 36	Groupe

RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

Informations requises par la loi Grenelle II	GRI 3.1	ISO 26000	Pacte mondial	Informations publiées dans le Document de référence 2014	Informations publiées dans le rapport RSE 2014	Périmètre couvert par l'indicateur (Document de référence)
Informations relatives aux engagements sociétaux						
Importance de la sous-traitance et la prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale	3.6 et 4.14	6.6.6	# 1-2	voir 17.3.1. « Partager une même éthique des affaires », p. 100 voir 17.3.4.3. « Labelliser les fournisseurs et évaluer les sous-traitants » ; « La prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale », p. 107	« Introduction » – Les chantiers 2015, p. 3 « Agir pour le développement local », l'importance de la sous-traitance, dans Bolloré Énergie, p. 31	Groupe
Actions engagées pour prévenir la corruption	SO 2 à 4, SO 7 et SO 8	6.6.3	# 10	voir 17.3.1 « Partager une même éthique des affaires », p. 100	« Un socle commun aux activités transport : le partage d'une même éthique des affaires », p. 10, 11	Groupe
Mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	PR 1 et PR 2	6.7.4		voir 17.3.3. « Produire et innover durablement » ; « Les mesures prises en faveur de la santé et la sécurité des consommateurs », p. 105	« Promouvoir une communication responsable », dans Communication p. 36	Le Groupe n'a pas de produits ou de services en lien direct avec le consom- mateur, à l'exception des activités de transport de personnes.
Autres actions engagées en faveur des droits de l'homme	HR	6.3	# 1-2	voir 17.2.1. Référentiels externes « Le Pacte mondial des Nations unies : dix grands principes », p. 99 voir 17.3.1. Partager une même éthique des affaires ; « Les droits de l'homme », p. 101	« Introduction » – Les chantiers 2015, p. 3 « Engagement solidaire des collaborateurs », Earthtalent, p. 48, 49	Groupe

RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT SUR LES INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES CONSOLIDÉES FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION

Exercice clos le 31 décembre 2014

Aux actionnaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant, accrédité par le Cofrac sous le numéro 3-1048⁽¹⁾ et membre du réseau Deloitte de l'un des Commissaires aux comptes de la société, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2014 (ci-après les « Informations RSE »), présentées dans le rapport de gestion en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce.

RESPONSABILITÉ DE LA SOCIÉTÉ

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport de gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R. 225-105-1 du Code de commerce, préparées conformément au protocole de reporting RSE utilisé par la société (ci-après le « Référentiel »), dont un résumé figure dans le rapport de gestion et disponible sur demande auprès du siège de la société.

INDÉPENDANCE ET CONTRÔLE QUALITÉ

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le Code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L. 822-11 du Code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, des normes professionnelles et des textes légaux et réglementaires applicables.

RESPONSABILITÉ DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les Informations RSE requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R. 225-105 du Code de commerce (Attestation de présence des Informations RSE) ;
- d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère conformément au Référentiel (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE).

Nos travaux ont été effectués par une équipe d'une dizaine de personnes entre février et avril 2015 pour une durée d'environ huit semaines. Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos experts en matière de RSE.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément aux normes professionnelles applicables en France et à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et, concernant l'avis motivé de sincérité, à la norme internationale ISAE 3000⁽²⁾.

1. ATTESTATION DE PRÉSENCE DES INFORMATIONS RSE

NATURE ET ÉTENDUE DES TRAVAUX

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les Informations RSE présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R. 225-105-1 du Code de commerce. En cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R. 225-105 alinéa 3 du Code de commerce.

Nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la société ainsi que ses filiales au sens de l'article L. 233-1 et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, avec les limites précisées dans la note méthodologique du rapport de gestion.

CONCLUSION

Sur la base de ces travaux et compte tenu des limites mentionnées ci-dessus, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des Informations RSE requises.

2. AVIS MOTIVÉ SUR LA SINCÉRITÉ DES INFORMATIONS RSE

NATURE ET ÉTENDUE DES TRAVAUX

Nous avons mené une quarantaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation des Informations RSE auprès des directions en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

- d'apprécier le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de la société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

Pour les Informations RSE que nous avons considéré les plus importantes⁽³⁾ :

- au niveau de l'entité consolidante et des divisions, nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion ;

(3) **Informations quantitatives sociales** : effectifs au 31 décembre 2014, répartition des effectifs par zone géographique, répartition des effectifs par type de contrat, nombre d'embauches, nombre de départs, nombre de licenciements, nombre de salariés au 31 décembre ayant bénéficié d'une formation dans l'année (France), nombre d'heures de formation dispensées (France), nombre d'accidents du travail (Monde), taux de fréquence (France), taux de gravité (France).

Informations quantitatives environnementales : consommation d'eau (comprend l'eau de réseau et l'eau prélevée dans le milieu naturel), consommation d'énergie (électricité, fioul lourd consommé par la flotte, gasoil routier consommé par la flotte de véhicules, gaz naturel), émissions GES (scope 1 et scope 2).

Informations qualitatives : engagements en matière du respect des droits de l'homme, évaluation de l'empreinte socio-économique locale des trois sites pilotes, engagement sur la politique d'achat responsable et l'intégration des enjeux RSE dans les relations avec les fournisseurs et sous-traitants ; actions de partenariat et de mécénat dans le cadre de la Fondation de la 2^e chance et du programme Earthtalent.

(1) Dont la portée est disponible sur le site www.cofrac.fr.

(2) ISAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information.

- au niveau d'un échantillon représentatif d'entités que nous avons sélectionnées⁽⁴⁾ en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives. L'échantillon ainsi sélectionné représente en moyenne 46 % des effectifs et entre 22 % et 42 % des informations quantitatives environnementales publiées.

Pour les autres informations RSE consolidées, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnage ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

CONCLUSION

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Sans remettre en cause la conclusion ci-dessus, nous attirons votre attention sur le fait que, comme indiqué dans le rapport de gestion, le périmètre consolidé pour les informations suivantes est limité aux activités de la société en France :

- certains indicateurs RH, et notamment les « taux de fréquence et taux de gravité des accidents du travail » et le « nombre de salariés ayant bénéficié d'une formation » ;
- les émissions de gaz à effet de serre.

Neuilly-sur-Seine, le 28 avril 2015

L'organisme tiers indépendant

Deloitte & Associés
Jean-Paul Séguret
Associé

(4) **Échantillon sélectionné pour les informations quantitatives sociales et environnementales** : Abidjan Terminal (Côte d'Ivoire), Sitarail (Côte d'Ivoire), Bolloré Africa Logistics Côte d'Ivoire (Côte d'Ivoire), Bolloré Africa Logistics Cameroun (Cameroun), Camrail (Cameroun), Douala International Terminal (Cameroun), SDV Le Havre (France), SDV Singapour (Singapour), Blue Solutions (Batscap - France), IER Suresnes (France), Société Française Donges-Metz (France), Havas SA – uniquement les informations quantitatives sociales.

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2014

Bilan consolidé	60
État du compte de résultat consolidé	62
État du résultat global consolidé	63
Variation de la trésorerie consolidée	64
Variation des capitaux propres consolidés	66
Annexe aux comptes consolidés	67
Principes comptables – note 1	67
Principales variations de périmètre – note 2	74
Comparabilité des comptes – note 3	74
Notes sur le bilan – notes 4 à 25	75
Notes sur le compte de résultat – notes 26 à 30	105
Autres informations – notes 31 à 37	111
Honoraires des contrôleurs légaux des comptes et des membres de leurs réseaux – note 38	119
Liste des sociétés consolidées – note 39	120
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	130

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

BILAN CONSOLIDÉ

ACTIF

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2014	31/12/2013 ⁽¹⁾
<i>Goodwill</i>	4	2 769 251	2 725 123
Immobilisations incorporelles	5-26	1 080 127	1 010 499
Immobilisations corporelles	6-26	1 834 797	1 608 615
Titres mis en équivalence	8	828 920	654 821
Autres actifs financiers non courants	9	4 051 187	4 050 672
Impôts différés	30	202 253	160 890
Autres actifs non courants	10	143 623	61 572
Actifs non courants		10 910 158	10 272 192
Stocks et en-cours	11	278 384	349 094
Clients et autres débiteurs	12	4 349 861	4 088 224
Impôts courants	13	68 070	133 284
Autres actifs financiers courants	9	15 772	14 084
Autres actifs courants		87 018	64 600
Trésorerie et équivalents de trésorerie	14	1 162 829	1 320 729
Actifs destinés à être cédés	25	0	44 710
Actifs courants		5 961 934	6 014 725
TOTAL ACTIF		16 872 092	16 286 917

(1) Voir note 3 – Comparabilité des comptes.

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

PASSIF

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2014	31/12/2013 ⁽¹⁾
Capital		105 376	105 376
Primes liées au capital		87 655	87 655
Réserves consolidées		3 363 988	3 177 488
Capitaux propres, part du Groupe		3 557 019	3 370 519
Intérêts minoritaires		3 805 288	3 463 790
Capitaux propres	15	7 362 307	6 834 309
Dettes financières non courantes	20	1 703 097	2 255 183
Provisions pour avantages au personnel	17	254 621	206 143
Autres provisions non courantes	16	181 557	191 716
Impôts différés	30	231 411	207 853
Autres passifs non courants	21	136 113	208 769
Passifs non courants		2 506 799	3 069 664
Dettes financières courantes	20	1 734 576	1 386 145
Provisions courantes	16	85 298	77 171
Fournisseurs et autres créditeurs	22	4 835 225	4 636 535
Impôts courants	23	118 938	185 576
Autres passifs courants	24	228 949	89 420
Passifs destinés à être cédés	25	0	8 097
Passifs courants		7 002 986	6 382 944
TOTAL PASSIF		16 872 092	16 286 917

(1) Voir note 3 – Comparabilité des comptes.

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

ÉTAT DU COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(en milliers d'euros)	Notes	2014	2013
Chiffre d'affaires	26-27-28	10 603 664	10 848 066
Achats et charges externes	28	(7 287 157)	(7 693 263)
Frais de personnel	28	(2 359 055)	(2 262 198)
Amortissements et provisions	28	(370 607)	(352 455)
Autres produits opérationnels	28	219 602	181 852
Autres charges opérationnelles	28	(175 259)	(139 379)
Part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence opérationnelles	8-28	19 336	19 205
Résultat opérationnel	26-27-28	650 524	601 828
Coût net du financement	29	(98 533)	(105 493)
Autres produits financiers	29	202 077	364 992
Autres charges financières	29	(193 502)	(237 003)
Résultat financier	29	(89 958)	22 496
Part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence non opérationnelles	8	72 919	20 540
Impôts sur les résultats	30	(236 032)	(211 504)
Résultat net des activités poursuivies		397 453	433 360
Résultat net des activités abandonnées	25	2 591	5 011
Résultat net consolidé		400 044	438 371
Résultat net consolidé, part du Groupe		136 826	165 482
Intérêts minoritaires	15	263 218	272 889

RÉSULTAT PAR ACTION ⁽¹⁾

15

(en euros)	Notes	2014	2013
Résultat net part du Groupe			
– de base		32,23	38,98
– dilué		32,23	38,98
Résultat net part du Groupe des activités poursuivies			
– de base		31,94	38,50
– dilué		31,94	38,50

(1) Hors titres d'autocontrôle.

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

(en milliers d'euros)	2014	2013
Résultat net consolidé de la période	400 044	438 371
Variation des réserves de conversion des entités contrôlées	29 185	(40 652)
Variation de juste valeur des instruments financiers des entités contrôlées	(44 456)	880 068
Autres variations des éléments recyclables en résultat ultérieurement ⁽¹⁾	49 549	(9 597)
Total des variations des éléments recyclables en résultat net ultérieurement	34 278	829 819
Pertes et gains actuariels des entités contrôlées comptabilisés en capitaux propres	(27 626)	(4 717)
Pertes et gains actuariels des entités en équivalence comptabilisés en capitaux propres	(77)	3 190
Total des variations des éléments non recyclables en résultat net ultérieurement	(27 703)	(1 527)
RÉSULTAT GLOBAL	406 619	1 266 663
Dont :		
– part du Groupe	149 164	692 503
– part des minoritaires	257 455	574 160
Dont impôts :		
– sur juste valeur des instruments financiers	466	16 347
– sur pertes et gains actuariels	10 643	1 623

(1) Variation du résultat global des titres mis en équivalence : essentiellement impact de la conversion et de la mise à la juste valeur selon IAS 39 – voir note 8 – Titres mis en équivalence.

Au 31 décembre 2014, la cession des titres Harris Interactive a conduit à reprendre en résultat un montant de 9,3 millions d'euros au titre des réserves de réévaluation.

Au 31 décembre 2013, la cession des titres Aegis a conduit à reprendre en résultat un montant de 93 millions d'euros au titre des réserves de réévaluation.

VARIATION DE LA TRÉSORERIE CONSOLIDÉE

(en milliers d'euros)	2014	2013
Flux de trésorerie liés à l'activité		
Résultat net part du Groupe des activités poursuivies	135 582	163 436
Part des intérêts minoritaires des activités poursuivies	261 871	269 924
Résultat net consolidé des activités poursuivies	397 453	433 360
Charges et produits sans effet sur la trésorerie :		
– élimination des amortissements et provisions	402 511	353 080
– élimination de la variation des impôts différés	(14 259)	(2 790)
– autres produits et charges sans incidence de trésorerie ou non liés à l'activité	(103 031)	(23 430)
– élimination des plus ou moins-values de cession	(13 459)	(104 981)
Autres retraitements :		
– coût net du financement	98 533	105 493
– produits des dividendes reçus	(76 437)	(73 052)
– charges d'impôts sur les sociétés	238 781	209 743
Dividendes reçus :		
– dividendes reçus des sociétés mises en équivalence	40 299	37 033
– dividendes reçus des sociétés non consolidées et des activités abandonnées	76 481	76 715
Impôts sur les sociétés décaissés	(246 978)	(201 537)
Incidence de la variation du besoin en fonds de roulement :	(22 942)	(118 428)
– dont stocks et en-cours	91 643	(66 802)
– dont dettes	122 310	139 685
– dont créances	(236 895)	(191 311)
Flux nets de trésorerie provenant des activités opérationnelles poursuivies	776 952	691 206
Flux d'investissement		
Décaissements liés à des acquisitions :		
– immobilisations corporelles	(475 436)	(381 602)
– immobilisations incorporelles	(71 693)	(69 138)
– immobilisations du domaine concédé	(92 180)	(83 081)
– titres et autres immobilisations financières	(94 504)	(79 461)
Encaissements liés à des cessions :		
– immobilisations corporelles	19 225	11 838
– immobilisations incorporelles	195	553
– titres	28 078	266 549
– autres immobilisations financières	9 392	11 825
Incidence des variations de périmètre sur la trésorerie	(82 004)	(53 097)
Flux nets de trésorerie sur investissements des activités poursuivies	(758 928)	(375 614)

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

(en milliers d'euros)	2014	2013
Flux de financement		
Décaissements :		
– dividendes versés aux actionnaires de la société mère	(2 123)	(2 123)
– dividendes versés aux minoritaires nets des impôts de distribution	(112 425)	(115 736)
– remboursements des dettes financières	(1 001 836)	(830 125)
– acquisition d'intérêts minoritaires et d'actions d'autocontrôle	(44 513)	(65 415)
Encaissements :		
– augmentation de capital	45 304	100 692
– subventions d'investissements	3 347	7 724
– augmentation des dettes financières	713 608	903 357
– cession aux minoritaires et d'actions d'autocontrôle	211 404	29 926
Intérêts nets décaissés	(97 982)	(97 494)
Flux nets de trésorerie sur opérations de financement des activités poursuivies	(285 216)	(69 194)
Incidence des variations de cours des devises	41 366	(29 469)
Incidence du reclassement des activités abandonnées ⁽¹⁾	0	(5 579)
Autres	98	3 834
Variation de la trésorerie des activités poursuivies	(225 728)	215 184
Trésorerie à l'ouverture ⁽²⁾	1 169 156	953 972
Trésorerie à la clôture ⁽²⁾	943 428	1 169 156

(1) Voir note 25 – Actifs et passifs destinés à être cédés.

(2) Voir note 14 – Trésorerie et équivalents de trésorerie.

FLUX NETS DE L'ACTIVITÉ

Les autres produits et charges sans incidence de trésorerie comprennent essentiellement les extournes de la quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence pour –92,3 millions d'euros (voir note 8 – Titres mis en équivalence).

Les dividendes reçus intègrent les dividendes versés par Vivendi pour 67,6 millions d'euros.

le besoin en fonds de roulement (BFR) augmente de 22,9 millions d'euros par rapport à décembre 2013. Les principales variations sont détaillées ci-dessous :

- le BFR du secteur Logistique pétrolière se réduit de 94 millions d'euros. Les stocks baissent de 97 millions d'euros en valeur du fait de la diminution des volumes, d'une part, et de la baisse des prix, d'autre part. Cet effet prix entraîne une réduction symétrique des postes clients et fournisseurs ;
- le BFR des activités Transport et logistique Afrique augmente de 41 millions d'euros. Il est impacté notamment par un allongement des délais clients de 2,4 jours en moyenne par rapport à 2013 ;
- le BFR du secteur Stockage d'électricité et solutions augmente de 39 millions d'euros. Cette hausse s'explique notamment par l'augmentation des créances de crédit d'impôt recherche de 42 millions d'euros.

FLUX NETS D'INVESTISSEMENTS

Les décaissements liés à des acquisitions d'immobilisations concernent principalement l'activité Transport et logistique Afrique pour 323,3 millions d'euros, investissements réalisés dans le cadre du développement du Groupe dans ce continent, et le secteur Stockage d'électricité et solutions pour 188,8 millions d'euros avec la progression des investissements destinés à accroître les capacités industrielles de production et à soutenir le déploiement des différents projets d'auto-partage et dans le stockage stationnaire.

Les variations de périmètre comprennent principalement l'effet des acquisitions complémentaires de titres Mediobanca.

FLUX NETS DE FINANCEMENT

Les flux de remboursement d'emprunts comprennent notamment le remboursement anticipé partiel du financement de 2013 adossé à des titres Vivendi pour –74,9 millions d'euros. Les autres mouvements d'émission et de remboursement d'emprunts sont liés à la gestion courante du financement du Groupe au niveau de Bolloré SA (émissions : 269,3 millions d'euros ; remboursements : –404,8 millions d'euros), au niveau de Financière de l'Odé (émissions : 78,1 millions d'euros ; remboursements : –83,0 millions d'euros) et à des remboursements de dettes financières au niveau du groupe Havas pour un montant net de –176,9 millions d'euros. Les décaissements liés à l'acquisition d'intérêts minoritaires concernent essentiellement l'exercice de l'option d'achat des 51 % supplémentaires du capital de LCN (Les Combustibles de Normandie).

Ces flux comprennent également l'augmentation de capital d'Havas SA pour 37,7 millions d'euros liée à l'exercice des plans d'options de souscription ainsi que la cession de titres Bolloré SA pour 210,3 millions d'euros.

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

(en milliers d'euros)	Nombre d'actions hors autocontrôle ⁽¹⁾	Capital	Primes	Titres d'auto- contrôle	Juste valeur IAS 39	Réserves de conversion	Pertes et gains actuariels	Réserves	Capitaux propres part du Groupe	Intérêts minoritaires	Total
Capitaux propres au 1^{er} janvier 2013	4 244 911	105 376	87 655	(203 262)	980 106	(20 246)	(17 824)	1 754 347	2 686 152	2 911 814	5 597 966
Transactions avec les actionnaires	0	0	0	(2 391)	3 158	981	856	(10 740)	(8 136)	(22 184)	(30 320)
Dividendes distribués								(2 123)	(2 123)	(118 816)	(120 939)
Opérations sur titres autodétenus				(2 391)				1 254	(1 137)	1 137	0
Variations de périmètre ⁽²⁾					3 158	6 700	31	(15 192)	(5 303)	97 644	92 341
Autres variations						(5 719)	825	5 321	427	(2 149)	(1 722)
Éléments du résultat global					569 490	(41 973)	(496)	165 482	692 503	574 160	1 266 663
Résultat de l'exercice								165 482	165 482	272 889	438 371
Variation des éléments recyclables en résultat											
– variation des réserves de conversion des entités contrôlées						(21 471)			(21 471)	(19 181)	(40 652)
– variation de juste valeur des instruments financiers des entités contrôlées					554 804				554 804	325 264	880 068
– autres variations du résultat global ⁽⁴⁾					14 686	(20 502)			(5 816)	(3 781)	(9 597)
Variation des éléments non recyclables en résultat											
Pertes et gains actuariels des entités contrôlées							(2 566)		(2 566)	(2 151)	(4 717)
Pertes et gains actuariels des entités en équivalence							2 070		2 070	1 120	3 190
Capitaux propres au 31 décembre 2013	4 244 911	105 376	87 655	(205 653)	1 552 754	(61 238)	(17 464)	1 909 089	3 370 519	3 463 790	6 834 309
Transactions avec les actionnaires	0	0	0	5 419	(35 085)	2 827	571	63 604	37 336	84 043	121 379
Dividendes distribués								(2 123)	(2 123)	(113 034)	(115 157)
Opérations sur titres autodétenus				5 419				(2 469)	2 950	(2 950)	0
Variations de périmètre ⁽²⁾					(35 129)	2 295	520	72 817	40 503	198 431	238 934
Autres variations					44	532	51	(4 621)	(3 994)	1 596	(2 398)
Éléments du résultat global					(5 991)	30 233	(11 904)	136 826	149 164	257 455	406 619
Résultat de l'exercice								136 826	136 826	263 218	400 044
Variation des éléments recyclables en résultat											
– variation des réserves de conversion des entités contrôlées						18 876			18 876	10 309	29 185
– variation de juste valeur des instruments financiers des entités contrôlées ⁽³⁾					(26 031)				(26 031)	(18 425)	(44 456)
– autres variations du résultat global ⁽⁴⁾					20 040	11 357			31 397	18 152	49 549
Variation des éléments non recyclables en résultat											
Pertes et gains actuariels des entités contrôlées							(11 854)		(11 854)	(15 772)	(27 626)
Pertes et gains actuariels des entités en équivalence							(50)		(50)	(27)	(77)
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2014	4 244 911	105 376	87 655	(200 234)	1 511 678	(28 178)	(28 797)	2 109 519	3 557 019	3 805 288	7 362 307

(1) Voir note 15 – Capitaux propres.

(2) Variations de périmètre :

- au 31 décembre 2013, principalement effet de l'augmentation de capital du groupe Havas pour 90 millions d'euros, de l'offre de retrait des actions Plantations des Terres Rouges pour –21,9 millions d'euros (l'échange de titres Bolloré SA ayant eu lieu au cours du deuxième semestre), et de l'augmentation de capital liée à la distribution de dividendes en actions Bolloré nette des actions attribuées aux filiales de Bolloré et à Financière de l'Odé pour 16,5 millions d'euros ;
- au 31 décembre 2014, principalement effet des cessions des actions Bolloré SA pour 210,3 millions d'euros.

(3) Voir note 9 – Autres actifs financiers.

(4) Principalement variation du résultat global des titres mis en équivalence : impact de la conversion et de la mise à la juste valeur selon IAS 39.

ANNEXE AUX COMPTES CONSOLIDÉS

NOTE 1 – PRINCIPES COMPTABLES

A – FAITS MARQUANTS

Opérations sur titres Bolloré SA

Solde du dividende 2013 de Bolloré SA

L'Assemblée générale de Bolloré SA du 5 juin 2014 a décidé le versement du solde du dividende relatif à l'exercice 2013 de 1,10 euro avec une option de percevoir ce dividende en actions. 72 322 actions Bolloré (avant division du nominal) ont été émises en date de paiement de ce solde, entraînant une augmentation du capital de Bolloré SA de 30,4 millions d'euros. 47 897 titres (avant division du nominal) ont été reçus par Financière de l'Odé à ce titre.

Acompte sur dividende 2014 de Bolloré SA

Le Conseil d'administration de Bolloré SA du 29 août 2014 a décidé le versement d'un acompte sur dividende de 2 euros avec une option de percevoir ce dividende en actions. 29 585 actions Bolloré (avant division du nominal) ont été émises en date de paiement de cet acompte, entraînant une augmentation du capital de Bolloré SA de 12,3 millions d'euros. Financière de l'Odé n'a pas souscrit à cette option.

Cession de titres Bolloré SA

Sur l'exercice, les filiales Nord-Sumatra Investissements et Imperial Mediterranean ont cédé 450 473 actions Bolloré (avant division du nominal) ; le produit de cession de 210,3 millions d'euros a été intégralement reconnu en capitaux propres.

Autres filiales et participations

Offre publique d'échange sur Havas

Bolloré et ses filiales Compagnie du Cambodge et Société Industrielle et Financière de l'Artois, ont annoncé le 17 octobre 2014 avoir initié conjointement une offre publique d'échange visant les actions et les bons de souscription et d'acquisition d'actions remboursables (les « BSAAR ») d'Havas. L'offre a été ouverte du 1^{er} décembre 2014 au 9 janvier 2015, puis du 2 au 20 février 2015.

Les actionnaires d'Havas ayant apporté leurs titres à l'offre disposaient de la faculté de reprendre leurs titres jusqu'à la date de clôture de la première phase de l'offre au 9 janvier 2015, celle-ci n'étant considérée comme valide que si le seuil de détention dans Havas de 50 % était atteint. La validité de l'offre ne pouvant de ce fait être confirmée que postérieurement à la date de clôture de l'exercice, celle-ci est sans effet sur les états financiers 2014 du Groupe.

B.3 – Évolutions normatives

1. Normes IFRS, interprétations IFRIC ou amendements appliqués par le Groupe à compter du 1^{er} janvier 2014

Normes, amendements ou interprétations	Dates d'adoption par l'Union européenne	Dates d'application : exercices ouverts à compter du
Amendement à IAS 36 « Informations à fournir sur la valeur recouvrable des actifs non financiers »	20/12/2013	01/01/2014
Amendement à IAS 39 « Novation de dérivés et poursuite de la comptabilité de couverture » (27/06/2013)	20/12/2013	01/01/2014
Amendements à IAS 32 « Compensation des actifs financiers et des passifs financiers »	29/12/2012	01/01/2014
Amendements IFRS 10, 12 et IAS 27 « Sociétés d'investissement »	21/11/2013	01/01/2014

L'application de ces textes n'a pas eu d'incidence sur les états financiers du Groupe.

Il est à noter que les normes IFRS 10 « États financiers consolidés », IFRS 11 « Partenariats » et IFRS 12 « Informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités » sont d'application obligatoire à compter du 1^{er} janvier 2014 selon l'Union européenne, leur application par anticipation au 31 décembre 2013 étant possible. Le Groupe avait choisi d'adopter ces normes par anticipation dans ses états financiers au 31 décembre 2013.

Les informations sur les résultats de l'offre sont fournies dans la note 37 – Événements postclôture.

Cette opération traduit la confiance du Groupe dans la stratégie d'Havas, l'un des leaders mondiaux de la communication, et sa volonté de l'accompagner dans son développement.

Cession de SAFACAM

Le Groupe a finalisé au cours du second semestre 2014 la cession de SAFACAM au groupe Socfin par voie d'échange de titres contre des actions Socfinaf. Cette opération a entraîné la perte de contrôle de la société SAFACAM, unique plantation tropicale contrôlée par le Groupe, classée selon les modalités de la norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées » (voir note 25 – Actifs et passifs destinés à être cédés).

B – PRINCIPES COMPTABLES ET MÉTHODES D'ÉVALUATION

B.1 – Informations relatives à l'entreprise

Financière de l'Odé 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 Odé, 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 19 mars 2015, le conseil d'administration a arrêté les états financiers consolidés du Groupe Financière de l'Odé au 31 décembre 2014. Ceux-ci ne seront définitifs qu'après leur approbation par l'Assemblée générale des actionnaires qui se tiendra le 4 juin 2015.

B.2 – Principes généraux

Les comptes consolidés du Groupe au titre de l'exercice 2014 sont établis conformément au référentiel IFRS (International Financial Reporting Standards), tel qu'adopté dans l'Union européenne au 31 décembre 2014 (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.

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

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

2. Normes comptables ou interprétations que le Groupe appliquera dans le futur

L'IASB a publié des normes et des interprétations qui n'ont pas encore été adoptées par l'Union européenne au 31 décembre 2014 ; elles ne sont pas appliquées par le Groupe à cette date.

Normes, amendements ou interprétations	Dates de publication par l'IASB	Dates d'application selon l'IASB : exercices ouverts à compter du
Amendement à IAS 19 « Régimes à prestations définies : cotisations de l'employeur »	21/11/2013	01/07/2014
Améliorations des IFRS – cycle 2010-2012	12/12/2013	01/07/2014
IFRS 9 « Instruments financiers – Phase 1 : classement et évaluation » et amendements subséquents	12/11/2009, 28/10/2010, 16/12/2011, 28/11/2012	01/01/2015
Améliorations des IFRS – cycle 2012-2014	25/09/2014	01/01/2016
Amendement à IAS 16 et IAS 38 « Clarification sur les modes d'amortissement acceptables »	12/05/2014	01/01/2016
Amendements à IFRS 11 « Partenariats : comptabilisation des acquisitions d'intérêts dans une entreprise commune (« joint-operations ») »	06/05/2014	01/01/2016
Amendement à IAS 16 et IAS 41 « Agriculture : actifs biologiques producteurs »	30/06/2014	01/01/2016
Amendements IFRS 10 et IAS 28 « Vente ou apport d'actifs entre un investisseur et une entité associée ou une coentreprise »	11/09/2014	01/01/2016
Amendements IAS 27 « Méthode de la mise en équivalence dans les comptes individuels »	12/08/2014	01/01/2016
Amendements à IAS 1 « Présentation des états financiers » dans le cadre de l'initiative « Informations à fournir »	18/12/2014	01/01/2016
IFRS 15 : « Comptabilisation des produits provenant de contrats avec des clients »	28/05/2014	01/01/2017
IFRS 9 « Instruments financiers »	24/07/2014	01/01/2018

L'IASB a publié des normes et des interprétations, adoptées par l'Union européenne au 31 décembre 2014, dont la date d'application est postérieure au 1^{er} janvier 2014. Ces textes n'ont pas été appliqués par anticipation.

Normes, amendements ou interprétations	Dates d'adoption par l'Union européenne	Dates d'application selon l'Union européenne : exercices ouverts à compter du
Améliorations des IFRS – cycle 2011-2013	19/12/2014	01/07/2014
Interprétation IFRIC 21 « Taxes prélevées par une autorité publique »	14/06/2014	17/06/2014

Le Groupe n'anticipe pas d'effet significatif de ces normes et interprétations sur les comptes du Groupe.

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 analysées pour définir s'il s'agit de joint-ventures ou de joint-operations selon les critères d'analyse définis par la norme IFRS 11. Les joint-ventures sont consolidées par mise en

équivalence et les joint-operations sont le cas échéant prises en compte à hauteur des droits directs détenus sur les actifs et passifs du partenariat.

Le Groupe apprécie au cas par cas, pour chaque participation, l'ensemble des éléments permettant de caractériser le type de contrôle qu'il exerce et revoit cette appréciation si des modifications affectant la gouvernance ou si des faits et circonstances peuvent indiquer qu'il y a eu une modification du contrôle exercé par le Groupe.

Le Groupe réalise une analyse au cas par cas des droits de vote potentiels détenus sur des entités consolidées. Conformément à la norme IFRS 10 « États financiers consolidés », seuls les droits de vote potentiels conférant seuls ou en vertu des autres faits et circonstances des droits substantiels sur l'entité, sont pris en compte dans l'appréciation du contrôle.

Le Groupe analyse ensuite si ces droits potentiels lui permettent d'avoir immédiatement accès aux rendements variables de l'investissement et prend alors en compte la détention en résultant dans le calcul du pourcentage d'intérêt. C'est le cas par exemple lorsqu'il existe des options croisées d'achat et de vente exerçables à prix fixe et à même date.

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.

• Situation pour l'exercice 2014

Entités contrôlées

Dans le cas général, le contrôle exercé par le Groupe se matérialise par la détention de plus de 50 % du capital et des droits de vote associés des

sociétés concernées. Toutefois dans certaines situations et en vertu des critères énoncés par la norme IFRS 10, le Groupe peut estimer qu'il détient le contrôle d'entités dans lesquelles il détient moins de 50 % du capital et des droits de vote associés.

Au 31 décembre 2014, c'est principalement le cas d'Havas dans lequel le Groupe détient 36,06 %. En 2012, le Conseil d'administration du 31 août d'Havas a approuvé la nomination de Yannick Bolloré en qualité de Directeur général délégué de ce Groupe, il a depuis, en août 2013, été nommé Président-directeur général d'Havas. Le Groupe a donc estimé qu'en raison de la nomination d'un membre du Groupe Financière de l'Odéa à un poste exécutif au sein des organes de gouvernance d'Havas, il avait le pouvoir sur les politiques financières et opérationnelles de ce Groupe. La participation initialement consolidée par mise en équivalence a été intégrée globalement dans les comptes à compter du 1^{er} septembre 2012.

Partenariats

Le Groupe détient principalement des participations de type joint-ventures dans des partenariats du secteur « transport et logistique », notamment dans le domaine de l'exploitation de terminaux portuaires, conjointement avec d'autres acteurs spécialistes de cette activité.

Le Groupe n'a identifié aucun contrôle conjoint de type joint-operations au 31 décembre 2014.

Le Groupe estime être solidaire des pertes éventuelles réalisées par les entités en partenariat même si leur montant excède l'investissement initial. Les quotes-parts de pertes réalisées au cours de l'exercice sont comptabilisées dans la rubrique « Part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence opérationnelles », une provision est comptabilisée au passif en provisions pour risques pour la quote-part de pertes accumulées excédant l'investissement d'origine.

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.

• 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 en cas de transactions effectuées 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 résultat 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, à l'exception des écarts de conversion concernant les financements des investissements nets dans certaines filiales étrangères qui sont comptabilisés en capitaux propres dans le poste « Écarts de conversion » jusqu'à la date de cession de la participation. Les pertes et gains sur les produits dérivés de change, utilisés à des fins de couverture, sont enregistrés en résultat opérationnel pour les transactions commerciales et en résultat financier pour les transactions financières.

5. Regroupements d'entreprises

Le Groupe applique à compter du 1^{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 et charges financiers ».

6. Comptabilisation des variations de pourcentage d'intérêt de participations consolidées sans perte de contrôle

Conformément à IFRS 10 paragraphe B96, l'entité comptabilise toute différence entre l'ajustement de la valeur des intérêts ne donnant pas le contrôle et la juste valeur de la contrepartie payée ou reçue directement en capitaux propres part du Groupe.

7. Perte de contrôle

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 10 « États financiers consolidés » paragraphes B97 à 99, 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 et charges financiers ».

B.6 – Règles et méthodes d'évaluation

1. Recours à des estimations

L'établissement des états financiers selon les normes IFRS nécessite de procéder à des estimations et de formuler des hypothèses qui concernent l'évaluation de certains montants qui figurent dans les comptes, notamment pour :

- la durée d'amortissement des immobilisations ;
- l'évaluation des provisions et des engagements de retraite ;
- les évaluations retenues pour les tests de perte de valeur ;
- l'estimation des justes valeurs ;
- la valorisation des paiements en actions (IFRS 2) ;
- l'évaluation des actifs biologiques (IAS 41) ;
- le chiffre d'affaires ;
- la dépréciation des créances douteuses ;

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

- les engagements de rachat des minoritaires et compléments de prix ;
- les impôts différés.

Le Groupe revoit régulièrement ses appréciations en fonction, notamment, de données historiques ou du contexte économique dans lequel il évolue. Par voie de conséquence, les montants qui figureront dans les futurs états financiers du Groupe pourraient en être affectés.

2. Chiffre d'affaires

La composition du chiffre d'affaires par secteur est fournie en note 26 – Informations sur les secteurs opérationnels.

Les produits sont constatés en chiffre d'affaires lorsque l'entreprise a transféré à l'acquéreur les risques et avantages inhérents à la propriété des biens ou à la prestation de services.

Le tableau ci-dessous détaille les spécificités sectorielles liées à la comptabilisation des produits des activités ordinaires :

Transport et logistique	Activité de mandataire	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.
Logistique pétrolière	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.
Communication	Études, conseils et services en communication, stratégie média	Chiffre d'affaires reconnu à l'avancement.
	Achat d'espace	Chiffre d'affaires reconnu à la diffusion.
Stockage d'électricité et solutions	Contrats pluriannuels des terminaux spécialisés	Chiffre d'affaires à l'avancement en fonction de jalons d'avancement fixés contractuellement.

3. Contrats de location

Les contrats de location pour lesquels le Groupe intervient en tant que preneur sont classés en contrats de location-financement lorsque les termes du contrat de location transfèrent en substance la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété au preneur. Tous les autres contrats sont classés en location simple.

En application de l'interprétation IFRIC 4 « Conditions permettant de déterminer si un contrat comporte une location », le Groupe revoit les contrats de fournitures de prestations de biens et services afin de déterminer si ces contrats octroient également à l'acheteur un droit d'usage de certains actifs. Les équipements ainsi identifiés sont comptabilisés comme 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 opère de nombreux contrats de « concession » dans différents secteurs d'activité. Cette terminologie regroupe des contrats de natures diverses : concession de service public, affermage, contrats de développement et de renouvellement dits « BOT ».

Le Groupe analyse en substance les caractéristiques de tous les nouveaux contrats de concession qui lui sont octroyés afin de déterminer de quelle norme relève le traitement comptable à appliquer, en prenant en compte à la fois les modalités contractuelles et également son expérience de l'exploitation de contrats similaires.

Le Groupe analyse en premier lieu les nouveaux contrats au regard des critères de l'interprétation IFRIC 12.

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

- le concédant contrôle ou régule les services fournis, et fixe notamment le tarif de la prestation. Ce critère est apprécié pour chaque contrat en

substance par le Groupe en fonction de l'autonomie dont il dispose pour assurer l'équilibre financier de la concession ;

- les infrastructures reviennent au concédant à l'issue du contrat.

Pour toutes les concessions qu'il opère, le Groupe est rémunéré par la vente de prestations aux usagers et non par le concédant. Les concessions relevant d'IFRIC 12 sont donc comptabilisées selon le modèle de l'actif incorporel :

- la juste valeur des infrastructures réalisées intégrant, le cas échéant, les intérêts intercalaires de la phase de construction est inscrite en immobilisation incorporelle ;
- elle est amortie de manière linéaire sur la durée du contrat à compter du démarrage de l'exploitation.

Selon IFRIC 12, les produits perçus au titre :

- des activités de construction sont comptabilisés selon IAS 11 « Contrats de construction » ;
- des activités de maintenance et d'exploitation sont comptabilisés selon la norme IAS 18 « Produits des activités ordinaires ».

Si le contrat ne remplit pas les critères d'IFRIC 12, le Groupe applique IFRIC 4 « Déterminer si un contrat comporte une location » (voir plus haut) afin d'identifier les actifs spécifiques qui répondraient aux critères de comptabilisation de la norme IAS 17 « Contrats de location ».

Si cette règle ne s'applique pas, le Groupe comptabilise les actifs concernés selon la norme IAS 16 « Actifs corporels » et applique l'approche par composants. Les biens renouvelables sont amortis sur leur durée d'utilisation.

En l'absence de location-financement identifiée, les revenus de l'exploitation sont comptabilisés en chiffre d'affaires, et les redevances versées au concédant en charge opérationnelle sur l'exercice au cours duquel elles sont assumées.

Pour l'ensemble des contrats :

- dans le cas où un droit d'usage est exigé à l'initiation du contrat, une immobilisation incorporelle est comptabilisée et amortie linéairement sur la durée du contrat ;
- dans le cas où le Groupe est contractuellement tenu de réaliser des travaux de remise en état des infrastructures qui ne sont pas comptabilisées à l'actif, le Groupe comptabilise des provisions conformément à la norme IAS 37 « Provisions, actifs et passifs conditionnels » ;
- les investissements nécessaires au maintien en bon état de fonctionnement de la concession sont inscrits en engagements hors bilan (voir note 33 – Engagements contractuels hors bilan) ;
- les redevances versées au concédant en rémunération de l'exploitation des biens mis en concession sont comptabilisées en charges opérationnelles au cours de l'exercice où elles sont exigibles.

Les subventions d'investissement non remboursables sont comptabilisées en produits constatés d'avance dans les « Autres passifs courants » et constatées en résultat opérationnel selon le rythme d'amortissement du bien concerné, conformément à IAS 20.

5. Coût net du financement

Ce coût comprend les charges d'intérêt sur la dette, les intérêts perçus sur placement de trésorerie et le cas échéant, les variations de valeur des dérivés qualifiés de couverture, et ayant pour sous-jacent des éléments de l'endettement net du Groupe.

6. Autres produits et charges financiers

Les autres produits et charges financiers comprennent principalement les dépréciations d'actifs financiers, les pertes et gains liés aux acquisitions et cessions des titres, l'effet de la mise à la juste valeur lors des prises ou des pertes de contrôle, le résultat de change concernant les transactions financières, les effets d'actualisation, les dividendes reçus des sociétés non consolidées, les variations des provisions financières et, le cas échéant, les variations de valeur des autres produits dérivés relatifs aux transactions financières.

7. Impôts sur les résultats

Le Groupe calcule les impôts sur les résultats conformément aux législations fiscales en vigueur.

Conformément à la norme IAS 12 « Impôts sur les résultats », les différences temporelles entre les valeurs comptables des actifs et des passifs et leurs bases fiscales donnent lieu à la constatation d'un impôt différé selon la méthode du report variable en utilisant les taux d'impôt adoptés ou quasi adoptés à la 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, co-entreprises et investissements dans les succursales, sauf si la date à laquelle s'inversera la différence temporelle peut être contrôlée et s'il est probable qu'elle ne s'inversera pas dans un avenir prévisible.

Un actif d'impôt différé est comptabilisé pour le report en avant de pertes fiscales et de crédits d'impôt non utilisés dans la mesure où il est probable que l'on disposera de bénéfices imposables futurs sur lesquels ces pertes fiscales et crédits d'impôt non utilisés pourront être imputés, ou s'il existe des différences temporelles passives.

Conformément à la norme IAS 12, les actifs et passifs d'impôts différés ne sont pas actualisés.

8. Goodwill

Les *goodwill* relatifs aux sociétés contrôlées sont enregistrés à l'actif du bilan consolidé sous la rubrique « *Goodwill* ». Les *goodwill* ne sont pas amortis mais font l'objet d'un test de perte de valeur au minimum une fois par an et à chaque fois qu'apparaît un indice de perte de valeur. Lorsqu'une perte de valeur est constatée, l'écart entre la valeur comptable de l'actif et sa valeur recouvrable est comptabilisé dans l'exercice en charge opérationnelle. Il est non réversible.

Les écarts d'acquisition négatifs (*badwill*) sont comptabilisés directement en résultat l'année de l'acquisition.

9. Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles comprennent principalement des marques et enseignes, des relations clients, des droits d'exploitation, des logiciels informatiques, des licences WiMax et les immobilisations du domaine concédé issues du reclassement des infrastructures concédées en application de l'interprétation IFRIC 12 (voir paragraphe 4 – Contrats de concession et note 7 – Informations relatives aux concessions). Les immobilisations incorporelles acquises figurent au bilan pour leur coût d'acquisition. Elles sont amorties linéairement sur leur durée d'utilisation.

Les durées d'utilité des principales catégories d'immobilisations incorporelles sont les suivantes :

Droit d'exploitation des concessions, immobilisations du domaine concédé et licences WiMax	Durée du contrat de concession ⁽¹⁾
Logiciels et licences informatiques	De 1 à 5 ans

(1) Voir note 7 – Informations relatives aux concessions.

Conformément à la norme IAS 38 « Immobilisations incorporelles », les dépenses de recherche et de développement sont enregistrées en charge de l'exercice au cours duquel elles sont encourues, à l'exception des frais de développement, inscrits en immobilisations incorporelles lorsque les

conditions d'activation répondant strictement aux critères suivants sont réunies :

- le projet est clairement identifié et les coûts qui s'y rapportent sont individualisés et suivis de façon fiable ;
- la faisabilité technique du projet est démontrée ;
- l'existence d'une intention de terminer le projet et d'utiliser ou de 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 à compter de la mise à disposition du produit.

Dans le cas spécifique des logiciels, la durée de vie est déterminée comme suit :

- si le logiciel est utilisé en interne, sur la durée probable d'utilisation ;
- si le logiciel est à usage externe, selon les perspectives de vente, location ou de toute autre forme de commercialisation.

Les frais de développement de logiciels capitalisés sont ceux qui sont encourus pendant les phases de programmation, de codification et de tests. Les dépenses encourues préalablement (phase de planification de la conception, de définition du produit et de définition de l'architecture du produit) sont comptabilisées en charges.

Le montant des dépenses de recherche et développement comptabilisées au compte de résultat s'élève à 48 millions d'euros pour l'exercice 2014 et concerne essentiellement les développements dans le stockage d'électricité.

10. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont inscrites pour leur coût d'acquisition ou de production, diminué du cumul des amortissements et des éventuelles comptabilisations de perte de valeur.

Les amortissements pratiqués sont déterminés généralement selon le mode linéaire sur la durée d'utilisation du bien ; le mode d'amortissement accéléré peut néanmoins être utilisé lorsqu'il apparaît plus pertinent au regard des conditions d'utilisation des matériels concernés. Pour certaines immobilisations complexes constituées de différents composants, notamment les constructions, chaque composante de l'immobilisation est amortie sur sa durée d'utilisation propre.

Les principales durées d'utilisation des différentes catégories d'immobilisations corporelles sont les suivantes :

Constructions et agencements	8 à 33 ans
Installations techniques, matériels et outillages	3 à 13 ans
Autres immobilisations corporelles	3 à 15 ans

Les durées d'amortissement sont revues périodiquement pour vérifier leur pertinence.

La date de départ des amortissements est la date de mise en service du bien. Dans le cas d'une acquisition, le bien est amorti sur sa durée résiduelle d'utilisation déterminée à compter de la date d'acquisition.

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 du *goodwill*), un test est réalisé au minimum une fois par an, et à chaque fois qu'un indice de perte de valeur apparaît. Pour les autres immobilisations, un test est réalisé seulement lorsqu'un indice de perte de valeur apparaît.

Les actifs soumis aux tests de perte de valeur sont regroupés au sein d'unités génératrices de trésorerie (UGT) correspondant à des ensembles homogènes d'actifs dont l'utilisation génère des flux de trésorerie identifiables. Lorsque la valeur recouvrable d'une UGT est inférieure à sa valeur nette comptable, une perte de valeur est comptabilisée en résultat opérationnel. La valeur recouvrable de l'UGT est la valeur la plus élevée entre la valeur de marché diminuée des coûts de vente et la valeur d'utilité. La valeur d'utilité est la valeur actualisée des flux de trésorerie susceptibles de découler de l'utilisation d'un actif ou d'une UGT. Le taux d'actualisation est déterminé pour chaque unité génératrice de trésorerie, en fonction de sa zone géographique et du profil de risque de son activité.

La note 4 résume les hypothèses retenues pour les principales UGT du Groupe.

12. Sociétés mises en équivalence

Les sociétés mises en équivalence comprennent les sociétés dans lesquelles le Groupe détient une influence notable et les partenariats de type

joint-ventures. À des fins de clarification de l'information financière fournie suite à l'application des normes IFRS 10 « États financiers consolidés » et IFRS 11 « Partenariats » et la suppression de la méthode de l'intégration proportionnelle, le Groupe a choisi de présenter en résultat opérationnel dans la rubrique « Part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence opérationnelles » les quotes-parts de résultat des sociétés mises en équivalence dont l'activité est en lien avec les activités opérationnelles du Groupe. Les quotes-parts de résultat des sociétés relevant de ses activités de holding financière sont présentées dans la rubrique « Part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence non opérationnelles ».

Il n'y a eu aucun reclassement de la catégorie « mises en équivalence opérationnelles » à la catégorie « mises en équivalence non opérationnelles » pour les périodes présentées.

Les prises de participation dans les sociétés associées et les joint-ventures sont comptabilisées selon IAS 28 révisée à compter de l'acquisition de l'influence notable ou de la prise de contrôle conjoint. Toute différence entre le coût de la participation et la quote-part acquise dans la juste valeur des actifs et passifs de la société est comptabilisée en *goodwill*. Le *goodwill* ainsi déterminé est inclus dans la valeur comptable de la participation.

Un test de dépréciation est effectué dès qu'un indice objectif de perte de valeur est identifié, comme une baisse importante du cours de la participation, l'anticipation d'une baisse notable des flux de trésorerie futurs, ou toute information indiquant de probables effets négatifs significatifs sur les résultats de l'entité.

La valeur recouvrable des participations consolidées par mise en équivalence est alors testée selon les modalités décrites dans la note relative aux pertes de valeur d'actifs immobilisés non financiers (cf. supra). Les dépréciations sont constatées, le cas échéant, en résultat dans la rubrique « Part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence opérationnelles » ou « Part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence non opérationnelles » selon leur classification.

En cas de prise d'influence notable ou de contrôle conjoint par achats successifs de titres, à défaut de précision dans la norme IAS 28 révisée, le Groupe a choisi de retenir la méthode du coût.

Selon cette méthode, le *goodwill* comptabilisé correspond à la somme des *goodwill* de chacun des lots successivement acquis. Le *goodwill* est calculé à chaque acquisition, par différence entre le prix payé et la quote-part de juste valeur de l'actif net identifiable acquis. Le coût des lots acquis avant la prise d'influence notable ou de contrôle conjoint n'est pas réévalué à la juste valeur à la date d'opération.

13. Actifs financiers

Les actifs financiers non courants comprennent la part à plus d'un an des actifs disponibles à la vente, des instruments financiers comptabilisés en juste valeur par le résultat, et des prêts, dépôts et obligations.

Les actifs financiers courants comprennent les clients et autres débiteurs, la trésorerie et équivalents de trésorerie, et la part à moins d'un an des instruments financiers comptabilisés en juste valeur par le résultat, et des prêts, dépôts et obligations.

Lors de leur comptabilisation initiale, ces actifs sont comptabilisés à leur juste valeur, c'est-à-dire généralement à leur coût d'acquisition majoré des coûts de transaction.

13.1. Actifs disponibles à la vente

Les actifs disponibles à la vente comprennent essentiellement des titres de participation de sociétés non consolidées.

Aux dates de clôture, les actifs disponibles à la vente sont évalués à leur juste valeur. Pour les actions de sociétés cotées, cette juste valeur est la valeur boursière à la clôture.

La juste valeur des titres non cotés est déterminée sur la base de l'actif net réévalué et, le cas échéant, par transparence de la valeur d'actifs sous-jacents.

Les variations de juste valeur temporaires sont comptabilisées directement en capitaux propres. Elles sont transférées en résultat au moment de la cession des titres de participation considérés.

Lorsqu'un test de perte de valeur conduit à reconnaître une moins-value latente significative ou durable par rapport au coût d'acquisition, cette perte de valeur est comptabilisée en résultat de manière irréversible.

Pour les titres en moins-value à la clôture, le Groupe reconnaît de manière systématique une perte de valeur définitive en résultat lorsque le cours de Bourse d'un titre coté est inférieur de plus de 30 % à son coût d'acquisition, ou qu'il est inférieur au coût d'acquisition depuis deux ans. Concernant les participations dans les holdings cotées du Groupe, s'agissant d'investissements de structure à long terme, les critères de dépréciation systématique

retenus sont une moins-value de 40 % par rapport au coût d'acquisition, ou une moins-value constatée sur une période de quatre ans.

Si la juste valeur n'est pas déterminable de façon fiable, les titres sont comptabilisés à leur coût d'achat. En cas d'indication objective de dépréciation significative ou durable, une dépréciation irréversible est constatée en résultat.

Les cessions partielles de titres sont effectuées en utilisant la méthode FIFO.

13.2. Actifs à la juste valeur par le compte de résultat

Les actifs à la juste valeur par le compte de résultat comprennent les actifs de transaction, principalement des instruments financiers dérivés. Les variations de juste valeur de ces actifs sont comptabilisées en résultat financier à chaque clôture, ou le cas échéant en capitaux propres pour les dérivés en couverture de flux futurs.

13.3. Prêts, créances, dépôts et obligations

La catégorie « Prêts, créances et obligations » comprend principalement des créances rattachées à des participations, des avances en compte courant consenties à des entités associées ou non consolidées, des dépôts de garantie, les autres prêts et créances et les obligations.

Lors de leur comptabilisation initiale, ces actifs financiers sont comptabilisés à leur juste valeur majorée des coûts de transaction directement attribuables. À chaque clôture, ces actifs sont évalués au coût amorti en appliquant la méthode dite du « taux d'intérêt effectif ».

Ils font l'objet d'une comptabilisation de perte de valeur s'il existe une indication objective de perte de valeur. La perte de valeur correspondant à la 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 représente un avantage consenti à leurs bénéficiaires et constitue à ce titre un complément de rémunération. Les avantages ainsi accordés sont comptabilisés en charge linéairement sur la période d'acquisition des droits en contrepartie d'une augmentation des capitaux propres pour les plans remboursables en actions, et en dettes vis-à-vis du personnel pour les plans remboursables en numéraire.

Ils sont évalués lors de leur attribution sur la base de la juste valeur des instruments de capitaux propres attribués.

Seuls les plans émis après le 7 novembre 2002 sont comptabilisés selon la norme IFRS 2.

Les principales modalités des plans en vigueur sont décrites dans la note 18 – Transactions dont le paiement est fondé sur des actions.

18. Engagements envers le personnel

• Avantages postérieurs à l'emploi

Les avantages postérieurs à l'emploi incluent les indemnités de fin de carrière, les régimes de retraite, ainsi que la couverture des frais médicaux accordée aux retraités de certaines filiales.

Les engagements relatifs aux avantages postérieurs à l'emploi concernent majoritairement les filiales de la zone euro et de la zone Afrique (zone CFA), ainsi que celles implantées au Royaume-Uni.

Régimes à prestations définies

Conformément à la norme IAS 19 révisée « 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. Cependant, un excédent d'actifs n'est comptabilisé au bilan que dans la mesure où il représente des avantages économiques futurs qui sont effectivement disponibles pour le Groupe, par exemple sous la forme de remboursements du régime ou de diminutions des cotisations futures au régime. Si un tel excédent d'actifs n'est pas disponible ou ne représente pas d'avantages économiques futurs, il n'est pas comptabilisé.

Les engagements liés aux avantages au personnel sont valorisés en utilisant des hypothèses d'évolution des salaires, d'âge de liquidation de droits, de taux de mortalité, de taux d'inflation, puis actualisés en utilisant les taux d'intérêt des obligations privées à long terme de première catégorie. Les taux de référence utilisés pour les principaux plans sont l'iBoxx AA Corporate et le Merrill Lynch AA Corporate à la date d'évaluation des plans à une

échéance en rapport avec la durée moyenne du plan considéré. Les références de taux utilisés pour ces principaux plans n'ont pas été modifiées au cours de l'exercice.

Un coût des services passés est constaté lorsque l'entreprise adopte un régime à prestations définies ou change le niveau des prestations d'un régime existant, le coût des services passés est immédiatement comptabilisé en charge.

La charge actuarielle comptabilisée en résultat opérationnel pour les régimes à prestations définies comprend le coût des services rendus au cours de l'exercice, le coût des services passés, ainsi que les effets de toute réduction ou liquidation de régime. Le coût financier net des rendements attendus des actifs est constaté en résultat financier.

Les écarts actuariels résultent principalement des modifications d'hypothèses et de la différence entre les résultats selon les hypothèses actuarielles et les résultats effectifs des régimes à prestations définies. Les écarts actuariels sont reconnus dans leur totalité au bilan, avec pour contrepartie les capitaux propres.

Régimes à cotisations définies

Certains avantages sont également fournis dans le cadre de régimes à cotisations définies. Les cotisations relatives à ces régimes sont inscrites en frais 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, ainsi qu'aux mutuelles.

Cette provision est évaluée selon la méthode des unités de crédit projetées. Les charges relatives à ces engagements sont comptabilisées en résultat opérationnel, à l'exception des charges d'intérêts nettes du rendement attendu des actifs qui sont constatées en résultat financier.

19. Passifs financiers et endettement financier net

Les passifs financiers comprennent les emprunts, dettes financières, concours bancaires courants, les fournisseurs et comptes rattachés ainsi que les instruments financiers à la juste valeur par le résultat.

Les passifs financiers non courants comprennent la part à plus d'un an des emprunts et instruments financiers à la juste valeur par le compte de résultat.

Les passifs financiers courants comprennent la part à moins d'un an des emprunts et instruments financiers à la juste valeur par le compte de résultat et les fournisseurs et comptes rattachés.

Les emprunts et autres dettes financières similaires sont comptabilisés au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Les passifs financiers de transaction sont maintenus en juste valeur avec une contrepartie en compte de résultat.

Les obligations à bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables sont des passifs financiers composés ayant une « composante option » (bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables) qui confère au porteur des bons la possibilité de les convertir en instruments de capitaux propres, et une « composante dette » représentant un passif financier dû au porteur de l'obligation. La « composante option » est enregistrée en capitaux propres séparément de la « composante dette ». L'impôt différé passif résultant de la différence entre la base comptable de la « composante dette » et la base fiscale de l'obligation est porté en diminution des capitaux propres.

La « composante dette » est évaluée à la date d'émission sur la base de la juste valeur d'une dette analogue non assortie de la « composante option » associée. Cette juste valeur est déterminée à partir des flux de trésorerie futurs actualisés au taux du marché pour un instrument similaire sans l'option de conversion. Elle est comptabilisée au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

La valeur comptable de la « composante option » correspond à la différence entre la juste valeur de l'emprunt obligatoire pris dans son ensemble et la juste valeur de la dette. Cette valeur ne fait l'objet d'aucune réévaluation postérieurement à la comptabilisation initiale.

Les frais d'émission ne pouvant être directement affectés à la composante dette ou capitaux propres sont répartis proportionnellement sur la base de leurs valeurs comptables respectives.

La définition de l'endettement financier net du Groupe respecte la recommandation n° 2009-R-03 du 2 juillet 2009, du Conseil national de la comptabilité, relative aux entreprises sous référentiel comptable international, étant précisé que :

- tous les instruments financiers dérivés ayant pour sous-jacent un élément de l'endettement net sont inclus dans l'endettement net ;

- certains actifs financiers spécifiques affectés au remboursement de la dette sont inclus dans l'endettement net ;
- les dettes sur rachats d'intérêts minoritaires et compléments de prix sont exclues de l'endettement net.

20. Engagements d'achat d'intérêts minoritaires

Les engagements d'achat antérieurs au 1^{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 ;
- Logistique pétrolière : correspond à la distribution et au stockage de produits pétroliers en Europe ;
- Communication : comprend des activités de conseil, d'études et de stratégies de la communication en lien avec la publicité, les médias, le digital, et les télécoms, ainsi que les achats d'espaces publicitaires ;
- Stockage d'électricité et solutions : comprend les activités en lien avec la production et la vente de batteries électriques et leurs applications : véhicules électriques, supercapacités, terminaux et systèmes spécialisés, films plastiques et métallisés.

Les autres activités comprennent essentiellement 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 2014

Entrées de périmètre – Entités intégrées globalement

• Communication : groupe Havas

Au cours de l'exercice 2014, le groupe Havas a acquis 70 % de Revenue Frontier, une agence de « réponse directe » basée à Santa Monica, aux États-Unis, 51 % de Work Club, acteur majeur dans le marketing digital, mobile et social basé à Londres, et 60 % de Bizkit Wisely AB, une agence média digital indépendante n°1 en Suède. Par ailleurs, Havas a créé BETC São Paulo au Brésil, start-up contrôlée à 70 %.

Compte tenu des engagements de rachat d'intérêts minoritaires, l'ensemble des écarts d'acquisition est provisoirement estimé à 35,4 millions d'euros au 31 décembre 2014.

• Stockage d'électricité et solutions

Suite à l'annonce en septembre 2014 de la mise en œuvre d'un partenariat entre les groupes Bolloré et Renault dans le domaine des véhicules électriques, le groupe Renault est entré à hauteur de 30 % au capital de la

société Bluealliance destinée à vendre des solutions complètes d'auto-partage de véhicules électriques en France et en Europe, et à laquelle ont été apportées les filiales opérant les services d'auto-partage de Lyon et Bordeaux. Cette société est consolidée par intégration globale depuis septembre 2014.

Effet global des acquisitions de la période

Le montant des écarts d'acquisition provisoires, engagements de rachat de minoritaires compris, concernant les acquisitions de la période s'élève à 35,8 millions d'euros dont 35,4 millions d'euros concernant les acquisitions du groupe Havas.

EXERCICE 2013

Entrées de périmètre – Entités intégrées globalement

• Communication : groupe Havas

En 2013, le groupe Havas a acquis et consolidé huit nouvelles sociétés, principalement Mediamax en Turquie, Rooster LLC aux États-Unis et MFG R&D en France.

• Transport et logistique

Le Groupe a fait l'acquisition au cours du premier semestre de 51 % d'une société de commission de transport en Suisse, renommée SDV Suisse. Cette acquisition est assortie d'un engagement de rachat des minoritaires comptabilisé en dette dans les comptes du Groupe.

• Logistique pétrolière

Le Groupe Financière de l'Odéa a acquis à la barre du tribunal fin 2013 la société PMF (Petroplus Marketing France) à l'issue de la procédure de liquidation judiciaire dont cette société faisait l'objet.

Effet global des acquisitions de la période

Le montant des écarts d'acquisition provisoires, engagements de rachat de minoritaires compris, concernant les acquisitions de la période s'élève à 41,2 millions d'euros dont 29,9 millions d'euros concernant les acquisitions du groupe Havas.

Entrées de périmètre – Partenariats

• Transport et logistique

Le Groupe a fait l'acquisition des intérêts lui conférant le contrôle conjoint dans l'entité ABG Container Handling et développe avec un partenaire local son premier projet de terminal portuaire en Inde sur le port de Tuticorin. Ces sociétés ont été mises en équivalence dans les comptes du Groupe.

NOTE 3 – COMPARABILITÉ DES COMPTES

Les comptes de l'exercice 2014 sont comparables à ceux de l'exercice 2013 à l'exception des variations de périmètre de consolidation et des reclassements détaillés ci-dessous.

RECLASSEMENT DE CERTAINES CRÉANCES ET DETTES FISCALES D'EXPLOITATION

Le Groupe a procédé au reclassement vers les rubriques « Clients et autres débiteurs » et « Fournisseurs et autres créditeurs » de certaines créances et dettes fiscales d'exploitation classées à tort en « Impôts courants ». Ce reclassement a été effectué rétrospectivement sur l'ensemble des périodes présentées. Les impacts par rapport au bilan 2013 initialement publié sont de 202,6 millions d'euros pour les « Clients et autres débiteurs » et 318,9 millions d'euros pour les « Fournisseurs et autres créditeurs », sans effet sur le total de l'actif et passif publié, et sans impact sur le tableau des flux de trésorerie publié en 2013.

NOTES SUR LE BILAN

NOTE 4 – GOODWILL

ÉVOLUTION DES GOODWILL

(en milliers d'euros)	
Au 31 décembre 2013	2 725 123
Prises de contrôle ⁽¹⁾	35 821
Cessions	(303)
Pertes de valeur	0
Variations de change	9 616
Autres	(1 006)
AU 31 DÉCEMBRE 2014	2 769 251

(1) Dont diverses prises de contrôle au sein du groupe Havas. Voir note 2 – Principales variations de périmètre.

VENTILATION PAR SECTEUR OPÉRATIONNEL

(en milliers d'euros)	31/12/2014	31/12/2013
Communication	1 735 084	1 696 171
Transport et logistique	887 951	881 723
Logistique pétrolière	107 812	108 775
Stockage d'électricité et solutions	32 168	32 144
Autres activités	6 236	6 310
TOTAL	2 769 251	2 725 123

DÉFINITION ET GROUPEMENT DES UGT

Le groupe Financière de l'Odéa comprend, au 31 décembre 2014, une cinquantaine d'unités génératrices de trésorerie (UGT) avant regroupements d'UGT. Le découpage de l'activité par UGT s'appuie sur les spécificités des différents métiers du Groupe.

Les principales UGT sont les suivantes : « Transport et logistique Afrique », « Logistique internationale », « Distribution d'énergie » (hors concession) et « Havas ».

Ces activités sont décrites dans la note B.6 – Règles et méthodes d'évaluation, paragraphe 21 « Information sectorielle ».

En raison des synergies existantes entre les UGT listées ci-dessus, le Groupe a identifié les quatre regroupements d'UGT suivants :

- regroupement Logistique Afrique : comprenant les UGT « Transport et logistique Afrique » et les concessions ferroviaires et portuaires d'Afrique ;
- regroupement Logistique internationale : comprenant les UGT « Logistique internationale » et les concessions portuaires de France ;
- regroupement Presse gratuite ;
- regroupement Télécoms.

DÉTERMINATION DE LA VALEUR RECOUVRABLE

Conformément à la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs », les *goodwill* font l'objet, chaque année, de tests de perte de valeur. Les tests sont réalisés au moins une fois par an à la date de clôture.

Lorsque la valeur recouvrable (valeur la plus élevée entre la juste valeur et la valeur d'utilité) est inférieure à la valeur comptable d'une UGT, une perte de valeur est comptabilisée en résultat opérationnel, dans le poste « Amortissements et provisions ».

La valeur d'utilité est calculée par la méthode d'actualisation des flux de trésorerie opérationnels prévisionnels après impôt.

La juste valeur est calculée à partir des informations de marché.

Valeur recouvrable basée sur la juste valeur

Concernant l'UGT « Havas », au 31 décembre 2014, la valeur recouvrable a été estimée par référence à la juste valeur basée sur le cours de Bourse. Elle est supérieure à la valeur comptable de l'UGT. En conséquence, aucune dépréciation n'a été comptabilisée au 31 décembre 2014 pour cette UGT.

(en milliers d'euros)	Havas 2014	Havas 2013
Valeur nette comptable du <i>goodwill</i>	1 728 725	1 689 812
Pertes de valeur comptabilisées sur l'exercice	0	0
Base retenue pour la valeur recouvrable	juste valeur	juste valeur

Valeur recouvrable basée sur la valeur d'utilité

Les principales hypothèses retenues pour la détermination de la valeur recouvrable sont les suivantes :

- le taux d'actualisation est déterminé en prenant pour base le coût moyen pondéré du capital (WACC) de chaque UGT ; il intègre les éventuels risques spécifiques à chaque activité (métiers, marchés et géographiques) ; le taux retenu a été déterminé sur la base d'informations communiquées par un cabinet d'expertise ;
- les flux de trésorerie sont calculés à partir des budgets opérationnels, puis sont extrapolés en appliquant, jusqu'à la cinquième année, un taux de croissance en adéquation avec le potentiel de développement des marchés concernés, et avec les perspectives définies par le management, sur la base de l'expérience passée. Au-delà de la cinquième année, la valeur terminale est évaluée sur la base d'une capitalisation à l'infini des flux de trésorerie.

Les projections de flux de trésorerie sur les concessions sont basées sur la durée des contrats.

Ces tests sont effectués sur la base d'un taux d'actualisation après impôts. La méthode retenue n'entraîne pas d'écart significatif avec un calcul effectué sur la base d'un taux d'actualisation avant impôts (vérification effectuée conformément à la norme IAS 36 BCZ 85).

Aucune dépréciation n'a été comptabilisée au 31 décembre 2014 sur la base des tests effectués.

Les tests conduits au 31 décembre 2013 ont entraîné notamment la reconnaissance d'une dépréciation de 2,6 millions d'euros du *goodwill* de l'UGT « Études » ayant été reconnue.

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Le tableau ci-dessous reprend les hypothèses retenues pour les tests des *goodwill* les plus significatifs :

2014 (en milliers d'euros)	Transport et logistique Afrique	Logistique internationale	Logistique pétrolière
Valeur nette comptable du goodwill	414 489	462 888	83 697
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 3 %	– 2 % à 0,5 %
– taux de croissance sur valeur terminale	2 %	2 %	1 %
– coût moyen pondéré du capital (WACC)	10,9 %	8,0 %	6,6 %
Sensibilité des tests à la modification des critères énoncés ci-dessous :			
– taux d'actualisation pour lequel valeur recouvrable = valeur comptable	12,3 %	14,1 %	8,3 %
– taux de croissance à l'infini pour lequel valeur recouvrable = valeur comptable	– 0,2 %	– 7,2 %	– 2,9 %

2013 (en milliers d'euros)	Transport et logistique Afrique	Logistique internationale	Logistique pétrolière
Valeur nette comptable du goodwill	414 740	456 340	84 660
Pertes de valeur comptabilisées sur l'exercice	0	0	(0,6) ⁽¹⁾
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 3 %	1 % à 4 %
– taux de croissance sur valeur terminale	2 %	2 %	1 %
– coût moyen pondéré du capital (WACC)	12,6 %	9,6 %	7,8 %
Sensibilité des tests à la modification des critères énoncés ci-dessous :			
– taux d'actualisation pour lequel valeur recouvrable = valeur comptable	14,7 %	13,4 %	8,0 %
– taux de croissance à l'infini pour lequel valeur recouvrable = valeur comptable	– 1,7 %	– 2,5 %	0,5 %

(1) Liée à la fermeture d'un site.

NOTE 5 – IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2014			Au 31/12/2013		
	Valeur brute	Amortissements et dépréciations	Valeur nette	Valeur brute	Amortissements et dépréciations	Valeur nette
Droits d'exploitation, brevets, frais de développement	577 761	(337 845)	239 916	525 938	(276 400)	249 538
Immobilisations incorporelles du domaine concédé ⁽¹⁾	389 023	(35 631)	353 392	287 687	(21 615)	266 072
Marques, enseignes	383 072	(997)	382 075	383 184	(993)	382 191
Relations clients	109 334	(25 200)	84 134	108 781	(14 400)	94 381
Autres	63 305	(42 695)	20 610	50 313	(31 996)	18 317
TOTAL	1 522 495	(442 368)	1 080 127	1 355 903	(345 404)	1 010 499

(1) Classement, conformément à IFRIC 12, des infrastructures revenant au concédant en fin de contrat en immobilisations incorporelles du domaine concédé pour les concessions comptabilisées selon cette interprétation.

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

ÉVOLUTION EN 2014

Valeurs nettes (en milliers d'euros)	Au 31/12/2013	Acquisitions brutes	Cessions VNC	Dotations nettes	Variations de périmètre	Variations de change	Autres mouvements	Au 31/12/2014
Droits d'exploitation, brevets, frais de développement	249 538	46 747	(203)	(70 174)	(2)	2 869	11 141	239 916
Immobilisations incorporelles du domaine concédé ⁽¹⁾	266 072	93 019	(17)	(13 802)	0	7 524	596	353 392
Marques, enseignes	382 191	20	(64)	(38)	0	(33)	(1)	382 075
Relations clients	94 381	579	(66)	(10 800)	0	40	0	84 134
Autres	18 317	24 847	(4 604)	(10 843)	(30)	449	(7 526)	20 610
VALEURS NETTES	1 010 499	165 212	(4 954)	(105 657)	(32)	10 849	4 210	1 080 127

(1) Classement, conformément à IFRIC 12, des infrastructures revenant au concédant en fin de contrat en immobilisations incorporelles du domaine concédé pour les concessions comptabilisées selon cette interprétation.

NOTE 6 – IMMOBILISATIONS CORPORELLES

(en milliers d'euros)	31/12/2014			31/12/2013		
	Valeur brute	Amortissements et dépréciations	Valeur nette	Valeur brute	Amortissements et dépréciations	Valeur nette
Terrains et agencements	117 533	(7 943)	109 590	114 177	(6 924)	107 253
Constructions et aménagements	1 272 833	(491 238)	781 595	1 072 572	(407 888)	664 684
Installations techniques, matériels	1 318 923	(811 703)	507 220	1 290 343	(810 209)	480 134
Autres ⁽¹⁾	993 776	(557 384)	436 392	877 413	(520 869)	356 544
TOTAL	3 703 065	(1 868 268)	1 834 797	3 354 505	(1 745 890)	1 608 615

ÉVOLUTION EN 2014

Valeurs nettes (en milliers d'euros)	Au 31/12/2013	Acquisitions brutes	Cessions VNC	Dotations nettes	Variations de périmètre	Variations de change	Autres mouvements	Au 31/12/2014
Terrains et agencements	107 253	1 358	(385)	(1 020)	367	1 597	420	109 590
Constructions et aménagements	664 684	72 191	(967)	(60 259)	(529)	13 677	92 798	781 595
Installations techniques, matériels	480 134	169 729	(3 052)	(105 484)	505	4 634	(39 246)	507 220
Autres ⁽¹⁾	356 544	242 211	(13 399)	(83 924)	194	5 258	(70 492)	436 392
VALEURS NETTES	1 608 615	485 489	(17 803)	(250 687)	537	25 166	(16 520)	1 834 797

(1) Dont immobilisations en cours.

Les investissements sont détaillés par secteur opérationnel dans la note 26 – Informations sur les secteurs opérationnels.

BIENS PRIS EN CRÉDIT-BAIL AU 31 DÉCEMBRE 2014

(en milliers d'euros)	Montant brut	Amortissements		Montant net
		Exercice	Cumulés	
Terrains et agencements	38	(1)	(8)	30
Constructions et aménagements	1 501	(177)	(1 102)	399
Installations techniques, matériels	12 282	(499)	(6 906)	5 376
Autres immobilisations	21 751	(2 623)	(8 377)	13 374
TOTAL	35 572	(3 300)	(16 393)	19 179

NOTE 7 – INFORMATIONS RELATIVES
AUX CONCESSIONS

Le Groupe opère de nombreux contrats de « concession » dans différents secteurs d'activité. Cette terminologie regroupe des contrats de natures diverses : concession de service public, affermage, contrats de développement et de renouvellement dits « BOT ».

Le Groupe analyse en substance les caractéristiques de tous les nouveaux contrats de concession qui lui sont octroyés afin de déterminer de quelle norme relève le traitement comptable à appliquer, en prenant en compte à la fois les modalités contractuelles et également son expérience de l'exploitation de contrats similaires.

Le Groupe analyse en premier lieu les nouveaux contrats au regard des critères de l'interprétation IFRIC 12.

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

- le concédant contrôle ou régule les services fournis, et fixe notamment le tarif des prestations. Ce critère est apprécié pour chaque contrat en substance par le Groupe en fonction de l'autonomie dont il dispose pour assurer l'équilibre financier de la concession ;
- les infrastructures reviennent au concédant à l'issue du contrat.

Certains des contrats de concessions portuaires en Afrique obtenus récemment ainsi que le contrat de concession Autolib' relèvent de la norme IFRIC 12. Les infrastructures réalisées revenant au concédant en fin de contrat ont été classées en immobilisations incorporelles du domaine concédé conformément à cette interprétation (voir note 5 – Immobilisations incorporelles), les revenus du concessionnaire étant perçus pour toutes ces concessions directement des usagers.

Le Groupe considère que les travaux de construction d'infrastructures qu'il peut être amené à réaliser dans le cadre de la mise en œuvre de ces concessions et tels que décrits dans le tableau ci-dessous, ne sont qu'un moyen de satisfaire aux exigences des contrats et non une source de revenu additionnel pour le Groupe. Le montant des coûts de construction engagés au cours de la période au titre des concessions IFRIC 12 s'est élevé à 88 millions d'euros pour les concessions portuaires et 5 millions d'euros pour Autolib'.

Les obligations futures d'investissement liées à la fois à la construction ou au développement des infrastructures du concédant prévues contractuellement mais aussi aux investissements en biens propres nécessaires au bon fonctionnement des concessions sont détaillées en note 33 – Engagements hors bilan, ils concernent pour l'essentiel les investissements prévus au titre des concessions relevant d'IFRIC 12.

CONCESSIONS PORTUAIRES FRANCE

Concessionnaire	Concédant	Durée du contrat	Infrastructures mises à disposition par le concédant	Obligations contractuelles de réaliser des infrastructures additionnelles revenant au concédant à la fin du contrat	Autres obligations du concessionnaire
Dewulf Cailleret	Grand port autonome de Dunkerque	25 ans à compter de 2010	Terre-plein du quai Freycinet, linéaire de quai, hangar et bureau – port de Dunkerque	N/A	Entretien et maintien à niveau des infrastructures à la charge du concessionnaire
Normande de Manutention	Grand port maritime de Rouen	25 ans à compter de 2010	Terrains, terre-pleins, quais, bâtiments et aménagements du terminal à conteneurs et marchandises diverses	N/A	Entretien et maintien à niveau des infrastructures à la charge du concessionnaire
Normande de Manutention	Grand port maritime de Rouen	15 ans à compter de 2010	Terrains, terre-pleins, quais, bâtiments et aménagements du terminal vrac solides	N/A	Entretien et maintien à niveau des infrastructures à la charge du concessionnaire
SDV Logistique Internationale	Grand port maritime de La Rochelle	25 ans à compter de 2010	Terrains, quais, terre-pleins et hangars du terminal de Chef-de-baie – La Rochelle	N/A	Entretien et maintien à niveau des infrastructures à la charge du concessionnaire
SDV Logistique Internationale	Grand port maritime de La Rochelle	15 ans à compter de 2010	Terrains, quais, terre-pleins et hangars du terminal du bassin à flot – La Rochelle	N/A	Entretien et maintien à niveau des infrastructures à la charge du concessionnaire
SDV Logistique Internationale	Grand port maritime de La Rochelle	15 ans à compter de 2010	Terrains, terre-pleins et quais du terminal du Môle d'escale ouest – La Rochelle	N/A	Entretien et maintien à niveau des infrastructures à la charge du concessionnaire
Terminal du Grand Ouest ⁽¹⁾	Grand port maritime de Nantes – Saint-Nazaire	35 ans à compter de 2011	Terrains et accessoires du terminal à conteneurs et marchandises diverses de Montoir-de-Bretagne	N/A	Entretien et maintien à niveau des infrastructures à la charge du concessionnaire

(1) Partenariat comptabilisé en mise en équivalence.

Ces contrats prévoient le versement au concédant d'une redevance annuelle fixe, assortie pour certaines d'une redevance variable sur volumes. Les redevances sont comptabilisées en charges dans le résultat opérationnel, au cours de l'exercice où elles sont exigibles.

Ces contrats peuvent être résiliés à tout moment sur préavis à l'initiative de l'opérateur ou d'un commun accord avec le concédant. Ils peuvent être dénoncés par le concédant pour motif d'intérêt général (avec compensation) ou défaut majeur du concessionnaire.

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

CONCESSIONS PORTUAIRES AFRIQUE

Concessionnaire	Concédant	Durée du contrat	Infrastructures mises à disposition par le concédant	Obligations contractuelles de construction d'infrastructures revenant au concédant à la fin du contrat	Autres obligations du concessionnaire
Société des Terminaux à Conteneurs du Gabon (STCG)	Office des Ports du Gabon (OPRAG) (Gabon)	20 ans à compter de 2008 avec possibilité de renouveler au maximum de 10 ans	Terrains, terre-pleins et quais du terminal portuaire d'Owendo	N/A	Obligation contractuelle d'entretien des biens concédés et d'aménagement et de développement des installations afin d'assurer la performance opérationnelle du terminal
Abidjan Terminal	Port autonome d'Abidjan (Côte d'Ivoire)	15 ans à compter de mars 2004, renouvelée jusqu'en 2029	Terrains, terre-pleins et quais du terminal portuaire de Vridi, immeubles, parc de stockage de conteneurs frigorifiques	N/A	Obligation contractuelle d'entretien des biens concédés et d'amélioration et de développement des installations afin d'assurer la performance opérationnelle du terminal
Douala International Terminal (DIT)	Port autonome de Douala (Cameroun)	15 ans à compter de 2005	Terrains, terre-pleins et quais du terminal à conteneurs de Douala, parc à conteneur, hangars et magasins	N/A	Obligation contractuelle d'entretien des biens concédés et d'amélioration et de développement des installations afin d'assurer la performance opérationnelle du terminal
Meridian Port Services ⁽¹⁾ (MPS)	Autorités portuaires du Ghana	20 ans à compter d'août 2004	Terrains, terre-pleins et quais du terminal portuaire de Tema	N/A	Obligation contractuelle d'entretien des biens concédés et d'amélioration et de développement des installations afin d'assurer la performance opérationnelle du terminal
Tin Can International Container Terminal Ltd	Autorités portuaires du Nigeria	15 ans à compter de juin 2006, rallongée de 5 ans en décembre 2011	Terrains, terre-pleins et quais du terminal portuaire de Tin Can, aires de stockage, bureaux et magasins	N/A	Obligation contractuelle d'entretien des biens concédés et d'amélioration et de développement des installations afin d'assurer la performance opérationnelle du terminal
Congo Terminal ⁽²⁾	Port autonome de Pointe-Noire (Congo)	27 ans à compter de juillet 2009	Aire du terminal portuaire de Pointe-Noire, terre-pleins et quais	Reconstruction et rallongement des quais et construction de terre-pleins additionnels	Obligation contractuelle d'entretien des biens concédés et d'amélioration et de développement des installations afin d'assurer la performance opérationnelle du terminal
Togo Terminal ⁽²⁾	Port autonome de Lomé (Togo)	35 ans à compter de 2010	Aire du terminal portuaire à conteneurs de Lomé, terre-pleins et quais	Construction d'un quai supplémentaire et de terre-pleins additionnels	Obligation contractuelle d'entretien des biens concédés et d'amélioration et de développement des installations afin d'assurer la performance opérationnelle du terminal
Lomé Multipurpose Terminal ⁽²⁾	Port autonome de Lomé (Togo)	25 ans à compter d'août 2003	Aire du terminal portuaire conventionnel de Lomé, terre-pleins et magasins	N/A	Obligation contractuelle d'entretien des biens concédés. Pas de travaux de développement et d'amélioration prévus à la charge du concessionnaire
Freetown Terminal ^(*)	Sierra Leone Port Authority (Sierra Leone)	20 ans à compter de 2011	Terre-pleins et quais du terminal à conteneurs de Freetown	Réhabilitation et aménagement des terre-pleins existants	Obligation contractuelle d'entretien des biens concédés et d'amélioration et de développement des installations afin d'assurer la performance opérationnelle du terminal
Conakry Terminal ⁽²⁾	Port autonome de Conakry (Guinée)	25 ans à compter de 2011	Terre-pleins et quais du terminal portuaire de Conakry	Construction d'un quai supplémentaire et de terre-pleins additionnels	Obligation contractuelle d'entretien des biens concédés et d'amélioration et de développement des installations afin d'assurer la performance opérationnelle du terminal
Moroni Terminal ⁽²⁾	État comorien (Comores)	10 ans à compter de décembre 2011	Zone portuaire de Moroni Terminal	N/A	Obligation contractuelle d'entretien à la charge du concessionnaire. Investissements de développement et de renouvellement à la charge du concessionnaire
Bénin Terminal ⁽²⁾	État béninois et port autonome de Cotonou (Bénin)	25 ans à compter de la fin de la construction du quai	Terrains et quais du terminal portuaire de Cotonou	Construction de terre-pleins	Obligation contractuelle d'entretien des biens concédés, sauf murs. Travaux d'aménagement à la charge du concessionnaire pour répondre aux objectifs de performances opérationnelles du terminal

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Concessionnaire	Concédant	Durée du contrat	Infrastructures mises à disposition par le concédant	Obligations contractuelles de construction d'infrastructures revenant au concédant à la fin du contrat	Autres obligations du concessionnaire
Dakar Terminal ⁽²⁾	Port autonome de Dakar (Sénégal)	25 ans à compter de mars 2014	Terminal roulier de Dakar	Rénovation et modernisation des infrastructures existantes	Obligation contractuelle d'entretien à la charge du concessionnaire. Investissements de développement et de renouvellement à la charge du concessionnaire
Tuticorin (Dakshin Bharat Gateway Terminal Pvt Ltd) ⁽²⁾	Autorités portuaires Chidambaranar (Inde)	30 ans à compter d'août 2012	Terminal de Tuticorin	N/A	Obligation contractuelle d'entretien à la charge du concessionnaire. Investissements de développement et de renouvellement à la charge du concessionnaire

(1) Partenariat comptabilisé en mise en équivalence.

(2) Comptabilisées selon les dispositions d'IFRIC 12.

Ces contrats prévoient le versement au concédant d'une redevance annuelle fixe assortie d'une redevance variable fonction de la performance du terminal, à l'exception de la concession Togo Terminal qui ne prévoit qu'une redevance variable. Les redevances sont comptabilisées en charges dans le résultat opérationnel, au cours de l'exercice où elles sont exigibles.

Ces contrats peuvent être résiliés d'un commun accord avec le concédant. Ils peuvent être dénoncés par le concédant pour motif d'intérêt général (avec compensation) ou défaut majeur du concessionnaire.

CONCESSIONS FERROVIAIRES AFRIQUE

Concessionnaire	Concédant	Durée du contrat	Infrastructures mises à disposition par le concédant	Obligations contractuelles de construction d'infrastructures revenant au concédant à la fin du contrat	Autres obligations du concessionnaire
Camrail	État camerounais (Cameroun)	30 ans à compter de 1999, renouvelée jusqu'en 2034	Réseau ferré camerounais : infrastructures ferroviaires nécessaires à l'exploitation	N/A	Obligation contractuelle d'entretien à la charge du concessionnaire
Sitarail	États du Burkina Faso et de la Côte d'Ivoire	15 ans à compter de 1995, renouvelée jusqu'en 2030	Réseau ferré reliant Abidjan (Côte d'Ivoire) à Ouagadougou (Burkina Faso) : infrastructures ferroviaires et dépendances du domaine public ferroviaire ainsi que le matériel nécessaire à l'exploitation	N/A	Obligation contractuelle d'entretien à la charge du concessionnaire

Ces concessions sont assorties du paiement de redevances au concédant en contrepartie du droit d'exploitation accordé. Les redevances sont comptabilisées en charges dans le résultat opérationnel, au cours de l'exercice où elles sont exigibles.

Les obligations contractuelles d'entretien et de remise en état des biens concédés font l'objet de provisions en fonction des plans prévisionnels comptabilisées selon la norme IAS 37, et présentées en note 16 – Provisions.

Le contrat Sitarail peut être résilié à l'initiative du concessionnaire en cas de manquement grave du concédant à ses obligations (avec compensation) ou en cas de force majeure, ou à l'initiative du concédant par rachat de la concession ou en cas de faute grave du concessionnaire. Le contrat Camrail peut être résilié à l'initiative du concédant par rachat de la concession ou en cas de faute grave du concessionnaire.

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

AUTRES CONCESSIONS

Concessionnaire	Concédant	Durée du contrat	Infrastructures mises à disposition par le concédant	Obligations contractuelles de construction d'infrastructures revenant au concédant à la fin du contrat	Autres obligations du concessionnaire
Bolloré Telecom	État français	20 ans à compter de 2006	Licences WiMax régionales	N/A	Obligation de déploiement territorial du service
Société Française Donges-Metz (SFDM)	État français	25 ans à compter de mars 1995	Oléoduc reliant le port de Donges à Metz et dépôts	N/A	Obligation contractuelle d'entretien et de mise à niveau des ouvrages concédés
Autolib ⁽¹⁾	Syndicat mixte Autolib'	12 ans à compter de fin 2011	Emplacements en voirie	Réalisation de stations d'abonnement et de bornes de rechargement en voirie	Entretien et renouvellement des biens nécessaires au bon fonctionnement du service
Bluely	Communauté urbaine de Lyon	10 ans à compter de juin 2013	Emplacements en voirie	N/A	Entretien des espaces mis à disposition et des équipements installés
Bluecub	Communauté urbaine de Bordeaux	10 ans à compter de fin juillet 2013	Emplacements en voirie	N/A	Entretien des espaces mis à disposition et des équipements installés
BluePoint London	Transport for London	Illimitée	Emplacements en voirie (et bornes existantes)	N/A	Obligation d'entretien et de maintien du parc de bornes de recharge

(1) Comptabilisée selon les dispositions d'IFRIC 12.

Ces concessions sont assorties du paiement de redevances au concédant en contrepartie du droit d'exploitation accordé. Les redevances sont comptabilisées en charges dans le résultat opérationnel, au cours de l'exercice où elles sont exigibles.

Concernant SFDM, les obligations contractuelles d'entretien et de remise en état des biens concédés donnent lieu à des provisions comptabilisées selon les plans pluriannuels selon la norme IAS 37, et présentées en note 16 – Provisions. Le contrat est assorti d'une clause de déchéance pour faute grave du concessionnaire ou force majeure.

Concernant Autolib', le contrat est assorti de clauses de résiliation à l'initiative du concédant pour cas de force majeure, pour motif d'intérêt général, en cas de manquement grave du concessionnaire à ses obligations, ou en cas d'absence d'intérêt économique de la concession.

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

CONCESSIONS SIGNÉES AU 31 DÉCEMBRE 2014 MAIS DONT L'EXPLOITATION N'A PAS ENCORE DÉMARRÉ

CONCESSIONS PORTUAIRES

Concessionnaire	Concédant	Durée du contrat	Infrastructures mises à disposition par le concédant	Obligations contractuelles de construction d'infrastructures revenant au concédant à la fin du contrat	Autres obligations du concessionnaire
Côte d'Ivoire Terminal (TC2) ⁽¹⁾	Port autonome d'Abidjan (Côte d'Ivoire)	21 ans à compter de février 2017	Deuxième terminal à conteneurs du port d'Abidjan	Aménagement des quais et des terre-pleins	Obligation contractuelle d'entretien à la charge du concessionnaire. Investissements de développement et de renouvellement à la charge du concessionnaire
Niger Terminal	État du Niger	20 ans à compter du 19 septembre 2014	Port sec de Dosso et son antenne à Niamey	Aménagement des terre-pleins du port sec	Obligation contractuelle d'entretien à la charge du concessionnaire. Investissements de développement et de renouvellement à la charge du concessionnaire

(1) Société sous influence notable.

AUTRES CONCESSIONS

Concessionnaire	Concédant	Durée du contrat	Infrastructures mises à disposition par le concédant	Obligations contractuelles de construction d'infrastructures revenant au concédant à la fin du contrat	Autres obligations du concessionnaire
BlueIndy	City of Indianapolis (Indiana, États-Unis)	15 ans à compter de l'ouverture du service au public	Emplacements en voirie	N/A	Obligation de déploiement et de maintien du service d'auto-partage

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

NOTE 8 – TITRES MIS EN ÉQUIVALENCE

(en milliers d'euros)

Au 31 décembre 2013	654 821
Variation du périmètre de consolidation ⁽¹⁾	90 200
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence opérationnelles	19 336
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence non opérationnelles	72 919
Autres mouvements ⁽²⁾	(8 356)
AU 31 DÉCEMBRE 2014	828 920

(1) Concerne essentiellement l'acquisition complémentaire des titres Mediobanca par Financière du Perquet.

(2) Dont –40,6 millions d'euros au titre des dividendes, 31,3 millions d'euros au titre de la variation de la juste valeur des actifs financiers et 18,8 millions d'euros au titre des écarts de conversion et –7,4 millions d'euros de situation nette négative reclassés en provisions.

VALEUR CONSOLIDÉE DES PRINCIPALES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE

Les informations présentées ont été regroupées par secteur opérationnel.

Au 31 décembre 2014 (en milliers d'euros)	Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence opérationnelles	Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence non opérationnelles	Valeur de mise en équivalence ⁽¹⁾
Entités sous influence notable			
Mediobanca ⁽²⁾		50 361	497 945
Groupe Socfin		18 658	266 152
Euro Media Group		3 153	0
Communication	(6)	(47)	3 012
Transport et logistique	2 359	0	2 818
Autres	1 568	794	14 798
Sous-total entités sous influence notable	3 921	72 919	784 725
Partenariats	15 415	0	44 195
TOTAL	19 336	72 919	828 920

Au 31 décembre 2013 (en milliers d'euros)	Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence opérationnelles	Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence non opérationnelles	Valeur de mise en équivalence ⁽¹⁾
Entités sous influence notable			
Mediobanca ⁽²⁾		2 436	349 276
Groupe Socfin		23 816	219 042
Euro Media Group		(6 590)	18 418
Communication	1 996	0	6 613
Transport et logistique	2 898	0	9 682
Autres	1 198	878	14 102
Sous-total entités sous influence notable	6 092	20 540	617 133
Partenariats	13 113	0	37 688
TOTAL	19 205	20 540	654 821

(1) Lorsque la quote-part de participation du Groupe dans une participation est ramenée à zéro, si le Groupe est engagé au-delà de son investissement initial, les pertes supplémentaires font l'objet d'une provision et sont comptabilisées en « Provisions pour risques » pour un total de 10,4 millions d'euros au 31 décembre 2013.

(2) **Mediobanca :**

Mediobanca est une société cotée qui établit des comptes conformément au référentiel IFRS.

Au 31 décembre 2014, le Groupe Financière de l'Odette détient 7,5 % du capital total de Mediobanca, soit 7,6 % hors actions d'autocontrôle (respectivement 6 % et 6,1 % au 31 décembre 2013). Le capital de Mediobanca est détenu à 31 % par trois groupes d'actionnaires fédérés par un pacte d'actionnaires, aucun actionnaire hors pacte ne détenant à lui seul plus de 5 % du capital.

La Financière du Perquet compose le Groupe C (investisseurs étrangers) et détient 7,5 % du capital de Mediobanca (24 % du pacte). L'influence de Financière du Perquet avait été significativement renforcée à l'issue de la renégociation des accords du pacte survenu en juillet 2011.

En raison des conséquences favorables pour le Groupe de cette renégociation, le Groupe a considéré que les conditions d'exercice d'une influence notable étaient réunies et a mis en équivalence sa participation à compter de cette date.

Au 31 décembre 2014, la valeur de la participation mise en équivalence s'élève à 497,9 millions d'euros et la quote-part de résultat revenant au Groupe est de 50,4 millions d'euros après constatation de *badwill* pour 41 millions d'euros relatif aux acquisitions de titres Mediobanca complémentaires de l'exercice et d'une dépréciation complémentaire de cette participation pour –21,4 millions d'euros. La valeur de marché de la participation à cette date s'élève à 436,1 millions d'euros.

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

PRINCIPALES INFORMATIONS FINANCIÈRES RÉSUMÉES DE MEOBANCA

(en millions d'euros)	Au 31/12/2014 ⁽¹⁾	Au 31/12/2013 ⁽¹⁾
Produits nets bancaires	846	854
Résultat net	262	302
Total actif	70 559	75 285
Capitaux propres	8 076	7 417

(1) Correspondant à la publication semestrielle soit six mois d'activité, le groupe Mediobanca clôturant ses comptes annuels en juin. Le Groupe reconnaît toutefois douze mois complets dans ses comptes annuels.

La réconciliation des informations financières résumées de Mediobanca avec la valeur comptable des intérêts du Groupe s'établit de la manière suivante :

(en millions d'euros)	Au 31/12/2014	Au 31/12/2013
Capitaux propres part du groupe Mediobanca	7 971	7 311
Retraitement d'homogénéisation et PPA	210	65
Pourcentage de détention du Groupe Financière de l'Odé	7,6 %	6,1 %
Quote-part dans l'actif net du groupe Mediobanca	605	451
Écarts d'acquisitions et ajustement de valeur de la participation	(107)	(102)
VALEUR COMPTABLE DES INTÉRÊTS DU GROUPE	498	349

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 pour les titres cotés, des flux de trésorerie futurs actualisés, des comparables boursiers.

Ces méthodes sont confrontées aux objectifs de cours déterminés par les analystes financiers pour les titres cotés.

Mediobanca

La valeur d'utilité de la participation dans Mediobanca a été recalculée au 31 décembre 2014. Elle est supérieure au cours de Bourse.

La revue de la valeur d'utilité a conduit à reconnaître un complément de dépréciation pour 21,4 millions d'euros au 31 décembre 2014.

NOTE 9 – AUTRES ACTIFS FINANCIERS

Au 31 décembre 2014 (en milliers d'euros)	Valeur brute	Provisions	Valeur nette	Dont non courant	Dont courant
Actifs disponibles à la vente	4 128 062	(209 965)	3 918 097	3 918 097	0
Actifs à la juste valeur par résultat	6 614	0	6 614	3 766	2 848
Prêts, créances, dépôts et obligations	180 118	(37 870)	142 248	129 324	12 924
TOTAL	4 314 794	(247 835)	4 066 959	4 051 187	15 772

Au 31 décembre 2013 (en milliers d'euros)	Valeur brute	Provisions	Valeur nette	Dont non courant	Dont courant
Actifs disponibles à la vente	4 124 516	(196 624)	3 927 892	3 927 892	0
Actifs à la juste valeur par résultat	808	0	808	92	716
Prêts, créances, dépôts et obligations	174 239	(38 183)	136 056	122 688	13 368
TOTAL	4 299 563	(234 807)	4 064 756	4 050 672	14 084

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

DÉTAIL DES VARIATIONS DE LA PÉRIODE

(en milliers d'euros)	Valeur nette au 31/12/2013	Acquisitions ⁽¹⁾	Cessions ⁽²⁾	Variation juste valeur ⁽³⁾	Dépréciation constatée en résultat ⁽⁴⁾	Autres mouvements	Valeur nette au 31/12/2014
Actifs disponibles à la vente	3 927 892	59 706	(5 469)	(20 561)	(53 841)	10 370	3 918 097
Actifs à la juste valeur par résultat	808	0	0	5 806	0	0	6 614
Prêts, créances, dépôts et obligations	136 056	19 434	(8 935)	(3 641)	(650)	(16)	142 248
TOTAL	4 064 756	79 140	(14 404)	(18 396)	(54 491)	10 354	4 066 959

(1) Les acquisitions des actifs disponibles à la vente correspondent essentiellement aux acquisitions de titres Vivendi pour 37,3 millions d'euros.

(2) Les cessions des actifs disponibles à la vente correspondent essentiellement à la cession des titres Harris Interactive dans le cadre de l'offre publique d'achat lancée par Nielsen en février 2014, générant une plus-value de cession consolidée de 9,8 millions d'euros.

(3) La variation de la juste valeur des actifs disponibles à la vente comprend -102,4 millions d'euros relatifs aux titres des holdings de contrôle du Groupe.

(4) Dont -35,7 millions d'euros relatifs à la dépréciation des titres Vallourec.

ACTIFS À LA JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT

Les actifs à la juste valeur par résultat comprennent essentiellement des instruments financiers dérivés. Voir ci-dessus et note 20 – Endettement financier, pour les dérivés de l'endettement financier.

ACTIFS DISPONIBLES À LA VENTE

Détail des principaux titres

Sociétés (en milliers d'euros)	Au 31/12/2014		Au 31/12/2013	
	Pourcentage de détention	Valeur nette comptable	Pourcentage de détention	Valeur nette comptable
Vivendi	5,15	1 436 896	5,05	1 294 442
Vallourec	1,60	47 434	1,63	82 565
Autres titres cotés	–	77 626	–	104 493
Sous-total titres cotés		1 561 956		1 481 500
Sofibol ⁽¹⁾⁽²⁾	48,95	1 270 679	48,95	1 328 356
Financière V ⁽¹⁾⁽²⁾	49,69	659 994	49,69	689 754
Omnium Bolloré ⁽¹⁾⁽²⁾	49,84	333 211	49,84	348 214
Autres titres non cotés	–	92 257	–	80 068
Sous-total titres non cotés		2 356 141		2 446 392
TOTAL		3 918 097		3 927 892

(1) Sofibol, Financière V, Omnium Bolloré

Le Groupe Financière de l'Odéa 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 51,05 % par Financière V, à 35,93 % par Bolloré et à hauteur de 13,01 % par la Compagnie Saint-Gabriel, elle-même filiale à 99,99 % 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 50,04 % par Bolloré Participations, à 27,92 % par African Investment Company (contrôlée par Bolloré), à 17,10 % par Financière Moncey, à 4,82 % par Bolloré et à hauteur de 0,11 % par Vincent Bolloré.

Ces titres font l'objet d'une valorisation basée sur la valeur par transparence correspondant à la moyenne des trois méthodes décrites ci-dessous :

– des cours de Bourse de Bolloré ;

– des cours de Bourse de Financière de l'Odéa ;

– des capitaux propres consolidés de Financière de l'Odéa.

La valeur globale de ces participations estimée à partir du seul cours de Bourse de Financière de l'Odéa serait supérieure de 337,4 millions d'euros à la valeur ainsi calculée.

(2) Malgré sa participation dans les sociétés Sofibol (48,95 %), Financière V (49,69 %) et Omnium Bolloré (49,84 %), le Groupe Financière de l'Odéa 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 Financière de l'Odéa.

Les titres de participation cotés sont évalués au cours de Bourse (voir note 35 – Informations sur les risques). Les titres de participation non cotés concernent principalement les participations du Groupe dans Omnium Bolloré, Sofibol et Financière V, holdings intermédiaires de contrôle du Groupe.

Au 31 décembre 2014, au titre des réévaluations des actifs financiers disponibles à la vente, une moins-value temporaire au regard des critères de dépréciation du Groupe a été reconnue en capitaux propres pour un montant de -3,2 millions d'euros.

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

NOTE 10 – AUTRES ACTIFS NON COURANTS

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2014			Au 31/12/2013		
	Valeur brute	Provisions	Valeur nette	Valeur brute	Provisions	Valeur nette
Crédit impôt recherche et compétitivité	141 405	0	141 405	56 533	0	56 533
Autres	5 063	(2 845)	2 218	7 876	(2 837)	5 039
TOTAL	146 468	(2 845)	143 623	64 409	(2 837)	61 572

NOTE 11 – STOCKS ET EN-COURS

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2014			Au 31/12/2013		
	Valeur brute	Provisions	Valeur nette	Valeur brute	Provisions	Valeur nette
Matières premières, fournitures et autres	145 441	(27 704)	117 737	116 490	(18 829)	97 661
Produits en cours, intermédiaires et finis	31 235	(10 088)	21 147	33 019	(1 062)	31 957
Autres prestations en cours	37 666	(536)	37 130	38 540	(581)	37 959
Marchandises	103 169	(799)	102 370	183 247	(1 730)	181 517
TOTAL	317 511	(39 127)	278 384	371 296	(22 202)	349 094

NOTE 12 – CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2014			Au 31/12/2013 ⁽¹⁾		
	Valeur brute	Provisions	Valeur nette	Valeur brute	Provisions	Valeur nette
Clients et comptes rattachés	3 491 387	(100 591)	3 390 796	3 212 800	(92 301)	3 120 499
Créances sociales et fiscales d'exploitation	226 596	(434)	226 162	246 938	(441)	246 497
Autres créances d'exploitation	800 753	(67 850)	732 903	783 746	(62 518)	721 228
TOTAL	4 518 736	(168 875)	4 349 861	4 243 484	(155 260)	4 088 224

(1) Voir note 3 – Comparabilité des comptes.

BALANCE ÂGÉE DES CRÉANCES ÉCHUES NON PROVISIONNÉES À LA CLÔTURE

Au 31 décembre 2014 (en milliers d'euros)	Total	Non échues	Échues	De 0 à 6 mois	De 6 à 12 mois	Plus de 12 mois
Créances clients nettes	3 390 796	2 553 849	836 947	773 166	40 362	23 419

Au 31 décembre 2013 (en milliers d'euros)	Total	Non échues	Échues	De 0 à 6 mois	De 6 à 12 mois	Plus de 12 mois
Créances clients nettes	3 120 499	2 270 298	850 201	763 342	49 728	37 131

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 219,7 millions d'euros au 31 décembre 2014 et de 189,5 millions d'euros au 31 décembre 2013.

ANALYSE DE LA VARIATION DE LA PROVISION SUR CRÉANCES CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2013	Dotations	Reprises	Variations de périmètre	Variations de change	Autres mouvements	Au 31/12/2014
Provisions clients et comptes rattachés	(92 301)	(28 359)	22 323	(590)	(1 973)	309	(100 591)

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

ANALYSE EN COMPTE DE RÉSULTAT DES PROVISIONS ET DES CHARGES SUR CRÉANCES CLIENTS

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2014	Au 31/12/2013
Dotations aux provisions	(28 359)	(25 035)
Reprises de provisions	22 323	21 081
Pertes sur créances irrécouvrables	(15 717)	(14 881)

NOTE 13 – IMPÔTS COURANTS ACTIFS

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2014			Au 31/12/2013		
	Valeur brute	Provisions	Valeur nette	Valeur brute	Provisions	Valeur nette
Impôts courants – actif	68 070	0	68 070	133 284	0	133 284
TOTAL	68 070	0	68 070	133 284	0	133 284

NOTE 14 – TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2014			Au 31/12/2013		
	Valeur brute	Provisions	Valeur nette	Valeur brute	Provisions	Valeur nette
Disponibilités	906 324	(11)	906 313	1 142 269	(11)	1 142 258
Équivalents de trésorerie	256 516	0	256 516	178 471	0	178 471
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 162 840	(11)	1 162 829	1 320 740	(11)	1 320 729
Conventions de trésorerie – passif	(39 978)	0	(39 978)	(21 954)	0	(21 954)
Concours bancaires courants	(179 423)	0	(179 423)	(129 619)	0	(129 619)
TRÉSORERIE NETTE	943 439	(11)	943 428	1 169 167	(11)	1 169 156

NOTE 15 – CAPITAUX PROPRES

Au 31 décembre 2014, le capital social de Financière de l'Odét SA s'élève à 105 375 840 euros, divisé en 6 585 990 actions ordinaires d'un nominal de 16 euros chacune et entièrement libérées. Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2014, le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation et le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires et potentielles dilutives s'est élevé à 4 244 911 actions.

ÉVOLUTION DU CAPITAL

Aucune évolution du capital de la société mère n'a été constatée durant l'exercice 2014.

Les événements affectant ou pouvant affecter le capital social de Financière de l'Odét SA sont soumis à l'accord de l'Assemblée générale des actionnaires. Le Groupe suit en particulier l'évolution du ratio endettement net/capitaux propres totaux.

L'endettement net utilisé est présenté en note 20 – Endettement financier. Les capitaux propres utilisés sont ceux présentés dans le tableau de variation des capitaux propres des états financiers.

DIVIDENDES DISTRIBUÉS PAR LA SOCIÉTÉ MÈRE

Le montant total des dividendes versés sur l'exercice par la société mère est de 3,3 millions d'euros, soit 0,50 euro par action.

TITRES D'AUTOCONTRÔLE

Au 31 décembre 2014, le nombre d'actions d'autocontrôle détenues par la société Financière de l'Odét et ses filiales s'élève à 2 341 079 actions.

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

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)	2014	2013
Résultat net part du Groupe, utilisé pour le calcul du résultat par action – de base	136 826	165 482
Résultat net part du Groupe, utilisé pour le calcul du résultat par action – dilué	136 826	165 482
Résultat net part du Groupe des activités poursuivies, utilisé pour le calcul du résultat par action – de base	135 582	163 436
Résultat net part du Groupe des activités poursuivies, utilisé pour le calcul du résultat par action – dilué	135 582	163 436
Nombre de titres émis au 31 décembre	2014	2013
Nombre de titres émis	6 585 990	6 585 990
Nombre de titres d'autocontrôle	(2 341 079)	(2 341 079)
Nombre de titres en circulation (hors autocontrôle)	4 244 911	4 244 911
Nombre de titres émis et potentiels (hors autocontrôle)	4 244 911	4 244 911
Nombre moyen pondéré de titres en circulation (hors autocontrôle) – de base	4 244 911	4 244 911
Nombre moyen pondéré de titres en circulation et potentiels (hors autocontrôle) – après dilution	4 244 911	4 244 911

PRINCIPAUX INTÉRÊTS MINORITAIRES

Les informations présentées ci-dessous sont regroupées par secteurs opérationnels.

(en milliers d'euros)	Résultat net attribué aux détenteurs d'intérêts minoritaires ⁽¹⁾		Cumul des participations minoritaires ⁽¹⁾	
	31/12/2014	31/12/2013	31/12/2014	31/12/2013
Communication	107 703	94 974	1 093 968	1 026 517
Transport et logistique	185 297	168 998	742 708	636 853
Autres	(29 782)	8 917	1 968 612	1 800 420
<i>Dont Bolloré SA⁽²⁾</i>	<i>(1 186)</i>	<i>25 838</i>	<i>1 119 559</i>	<i>1 013 900</i>
TOTAL	263 218	272 889	3 805 288	3 463 790

(1) Comprend les intérêts minoritaires directs et indirects.

(2) Intègre l'effet de l'autocontrôle de Financière de l'Odéa sur la contribution de Bolloré SA.

L'essentiel des intérêts minoritaires du Groupe concerne les participations du Groupe dans Bolloré SA ainsi que dans le groupe Havas, pour lequel les informations financières résumées sont données ci-dessous.

Les informations présentées sont les informations financières résumées retraitées du groupe Havas dans les comptes du Groupe, avant élimination des comptes et opérations réciproques.

(en millions d'euros)	Au 31/12/2014	Au 31/12/2013
Actifs courants	3 045,9	2 884,1
Actifs non courants	2 679,4	2 595,2
Passifs courants	3 258,2	3 313,8
Passifs non courants	653,9	462,9
Capitaux propres – part du Groupe	400,5	388,9
Intérêts minoritaires	1 412,7	1 313,7

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

COMPTE DE RÉSULTAT

(en millions d'euros)	2014	2013
Chiffre d'affaires	1 864,9	1 771,8
Résultat net consolidé	146,2	132,1
Résultat net consolidé, part du Groupe	28,8	26,9
Intérêts minoritaires	117,4	105,2
Autres éléments du résultat global	(17,1)	(1,1)
Résultat global – part du Groupe	24,4	27,0
Résultat global – part des minoritaires	104,7	104,0

(en millions d'euros)	2014	2013
Dividendes versés aux minoritaires nets des impôts de distribution	(45,1)	(48,5)
Flux nets de trésorerie provenant des activités opérationnelles	218,5	182,1
Flux nets de trésorerie sur investissements	(75,9)	(88,2)
Flux nets de trésorerie sur opérations de financement	(220,9)	(43,1)

NOTE 16 – PROVISIONS

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2014	Dont courant	Dont non courant	Au 31/12/2013	Dont courant	Dont non courant
Provisions pour litiges	51 889	16 785	35 104	51 947	21 004	30 943
Provisions pour risques filiales	5 588	0	5 588	13 375	0	13 375
Autres provisions pour risques	95 087	43 540	51 547	100 180	29 040	71 140
Provisions pour impôts	51 280	0	51 280	37 106	0	37 106
Obligations contractuelles	4 846	0	4 846	6 929	0	6 929
Restructurations	10 221	2 680	7 541	12 000	3 179	8 821
Provisions environnementales	7 824	494	7 330	8 715	1 484	7 231
Autres provisions pour charges	40 120	21 799	18 321	38 635	22 464	16 171
Provisions pour risques et charges	266 855	85 298	181 557	268 887	77 171	191 716
Engagements envers le personnel ⁽¹⁾	254 621	0	254 621	206 143	0	206 143
PROVISIONS	521 476	85 298	436 178	475 030	77 171	397 859

(1) Voir note 17 – Engagements envers le personnel.

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

DÉTAIL DES VARIATIONS DE LA PÉRIODE

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2013	Augmentations	Diminutions		Variations de périmètre	Autres mouvements	Variations de change	Au 31/12/2014
			avec utilisation	sans utilisation				
Provisions pour litiges ⁽¹⁾	51 947	18 400	(8 685)	(12 864)	0	2 690	401	51 889
Provisions pour risques filiales ⁽²⁾	13 375	422	(86)	(699)	(7 309)	(118)	3	5 588
Autres provisions pour risques ⁽³⁾	100 180	59 093	(44 866)	(17 057)	342	(4 246)	1 641	95 087
Provisions pour impôts ⁽⁴⁾	37 106	29 059	(17 044)	(517)	0	0	2 676	51 280
Obligations contractuelles ⁽⁵⁾	6 929	423	(2 530)	0	0	24	0	4 846
Restructurations ⁽⁶⁾	12 000	4 706	(5 477)	(1 816)	46	0	762	10 221
Provisions environnementales ⁽⁷⁾	8 715	82	(71)	(183)	0	(827)	108	7 824
Autres provisions pour charges	38 635	12 116	(6 324)	(7 646)	(87)	2 705	721	40 120
Engagements envers le personnel ⁽⁸⁾	206 143	23 476	(2 090)	(14 208)	133	38 631	2 536	254 621
TOTAL	475 030	147 777	(87 173)	(54 990)	(6 875)	38 859	8 848	521 476

(1) Correspond à des litiges d'exploitation individuellement non significatifs.

(2) Les autres mouvements concernent la sortie de périmètre de Porto Seco Mulemba.

(3) Le solde comprend notamment -20,2 millions d'euros relatifs à Bluecar et -33 millions d'euros pour le groupe Havas relatifs à des risques commerciaux. Les évolutions de la période concernent principalement la mise à jour des provisions chez Bluecar ainsi que la reprise de provision relative au litige Copigraph pour 23 millions d'euros (voir ci-dessous).

(4) Comprend les provisions pour retenue à la source, principalement sur les distributions de dividendes, et les provisions pour contrôles fiscaux.

(5) Les provisions pour obligations contractuelles correspondent à la remise en état des infrastructures exploitées dans le cadre des contrats de concessions. Elles sont calculées à la fin de chaque exercice en fonction d'un plan pluriannuel de travaux révisé annuellement pour tenir compte des programmes de dépenses.

(6) Il s'agit pour l'essentiel de divers départs négociés individuellement et notifiés aux personnes concernées ainsi que des provisions pour locaux vides constituées au Royaume-Uni et aux États-Unis chez Havas.

(7) Correspond aux provisions pour dépollution et recyclage.

(8) Voir note 17 - Engagements envers le personnel.

IMPACT (NET DES CHARGES ENCOURUES) AU COMPTE DE RÉSULTAT EN 2014

(en milliers d'euros)	Dotations	Reprises sans utilisation	Impact net
Résultat opérationnel	(110 901)	54 048	(56 853)
Résultat financier	(7 817)	425	(7 392)
Charge d'impôt	(29 059)	517	(28 542)
TOTAL	(147 777)	54 990	(92 787)

LITIGES EN COURS

Litige Copigraph

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

Nonobstant les observations formulées par Bolloré, la Commission européenne a, le 23 juin 2010, pris une décision de réadoption de sa décision initiale et a réduit le montant de l'amende en condamnant Bolloré à 21,3 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. Par décision en date du 27 juin 2012, le tribunal de l'Union européenne a rejeté le recours de Bolloré.

Bolloré a formé un pourvoi à l'encontre de cet arrêt devant la Cour de justice des Communautés européennes qui, par décision du 8 mai 2014, a rejeté le pourvoi de la société. La société Bolloré SA s'est acquittée du montant dû au titre de l'amende et de ses intérêts pour un montant de 23,3 millions d'euros. Ce montant, antérieurement provisionné, a donc été repris dans les états financiers au 31 décembre 2014, cloturant ainsi ce litige.

Class action à l'encontre de SDV Logistique Internationale

Courant novembre 2009, la société SDV Logistique Internationale a reçu une assignation à comparaître devant le tribunal fédéral du district Est de New York (États-Unis) dans le cadre d'une *class action* visant une soixantaine d'entreprises de commissionnaires de transport pour un comportement allégué d'ententes sur le prix des prestations fournies. Le 30 juillet 2013, SDV Logistique Internationale, tout en rejetant vigoureusement les allégations des demandeurs, a conclu une transaction avec eux afin d'éviter d'avoir à continuer de payer des coûteux frais d'avocats. Dans le cadre de cette transaction, SDV Logistique Internationale a principalement transféré aux demandeurs 75 % des droits que SDV Logistique Internationale avait elle-même en tant que demanderesse à la *class action*. Cet accord transactionnel reste soumis à sa validation par le tribunal fédéral du district Est de New York.

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

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

La société Autolib' a été rendue destinataire le 24 mai 2011 desdites requêtes en sa qualité de titulaire de la convention de délégation de service public précitée et a conclu, avec le Syndicat mixte Autolib', au rejet pur et simple de ces recours.

Par décisions en date du 1^{er} mars 2012, le tribunal administratif de Paris a rejeté la requête de l'Ulpro et celle de la société Ada. L'Ulpro et la société Ada ont formé appel de ces décisions devant la cour administrative d'appel de Paris. En juillet 2014, les deux sociétés ont informé la cour administrative d'appel de Paris de l'abandon de leur requête mettant ainsi fin à la procédure.

Recours de Getma International et de NCT Necotrans contre Bolloré dans le cadre de l'attribution de la concession portuaire de Conakry

Le 3 octobre 2011, les sociétés Getma International et NCT Necotrans ont assigné les sociétés Bolloré et Bolloré Africa Logistics devant le tribunal de commerce de Nanterre aux fins de condamnation *in solidum* à leur payer une somme totale de 100,1 millions d'euros à titre de dommages et intérêts, et 0,2 million d'euros au titre de l'article 700 du Code de procédure civile. Getma International et NCT Necotrans alléguent que les sociétés Bolloré et Bolloré Africa Logistics se seraient rendues coupables à leur préjudice d'actes de concurrence déloyale et de complicité de violation par l'État guinéen de ses engagements contractuels, ce que Bolloré Africa Logistics et Bolloré contestent fermement.

Par décision en date du 10 octobre 2013, le tribunal de commerce a débouté les sociétés Getma International et NCT Necotrans de leurs demandes principales mais a considéré que le nouveau concessionnaire Conakry Terminal aurait bénéficié d'investissements réalisés par son prédécesseur la société Getma International et a condamné Bolloré à payer à ce titre à Getma International et à NCT Necotrans une somme de 2,1 millions d'euros. Getma International et NCT Necotrans ont formé appel de cette décision et ont porté leur réclamation à la somme de 120,1 millions d'euros plus intérêts de droit à compter du 3 octobre 2011. La procédure d'appel est actuellement pendante.

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

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

- (i) à la date du 30 juin 2012, l'obligation d'utilisation effective des fréquences qui lui ont été attribuées dans chacun des départements ; et
- (ii) les dispositions relatives aux obligations en matière d'ampleur territoriale de déploiement figurant au cahier des charges annexé aux décisions.

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

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

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

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

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

— Procédure relative à la rupture de contrat de travail d'Alain Cayzac

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

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

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

Havas et Alain Cayzac ont interjeté appel de ce jugement.

Aux termes d'une décision du 30 avril 2014, la cour d'appel de Versailles a infirmé partiellement le jugement du conseil de prud'hommes mais a confirmé le bien-fondé de la mise en œuvre de la clause de conscience. La société et Alain Cayzac n'ayant pas souhaité former de pourvoi en cassation, le litige est clos.

Dans le cours normal de leurs activités, Financière de l'Odette et ses filiales sont parties à un certain nombre de procédures judiciaires, administratives ou arbitrales.

Les charges pouvant résulter de ces procédures font l'objet de provision dans la mesure où elles sont quantifiables. Les montants provisionnés ont fait l'objet d'une appréciation du risque au cas par cas.

Pour l'ensemble des litiges mentionnés ci-dessus pour lesquels les actions sont en cours, le Groupe reste confiant dans la conclusion en sa faveur de ces procédures. En conséquence, aucune provision significative n'a été comptabilisée les concernant dans les comptes au 31 décembre 2014.

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

NOTE 17 – ENGAGEMENTS ENVERS LE PERSONNEL

Le Groupe compte trois plans à prestations définies significatifs au Royaume-Uni, tous fermés aux nouveaux salariés actifs. Deux plans concernent des filiales du groupe Havas et un plan est porté par une société de transport, SDV Ltd.

Ces plans sont gérés et suivis par des « administrateurs » (trustees). Conformément à législation en vigueur, les trustees mettent en place une stratégie d'investissements afin d'assurer les meilleurs rendements sur le long terme avec un niveau de risque en adéquation avec la nature et la maturité des engagements. Un gestionnaire se voit confier la gestion quotidienne des actifs conformément à la stratégie définie.

Ces plans font l'objet d'une évaluation complète et régulière par un actuaire indépendant.

Havas SA s'engage à combler toute insuffisance des actifs placés dans les fonds de pension pour un montant maximal de 26,2 millions d'euros. Au 31 décembre 2014, une provision est comptabilisée au bilan pour 13,3 millions d'euros, comparé à 7 millions d'euros au 31 décembre 2013. Le montant des cotisations à verser au titre des plans en Grande-Bretagne et à Porto Rico en 2015 est estimé à 3,8 millions d'euros.

Concernant SDV Ltd, le financement du régime est convenu entre l'entreprise et l'administrateur du régime avec pour but de solder les déficits constatés par un échelonnement du versement des cotisations. Au 31 décembre 2014, une provision est comptabilisée au bilan pour 5,3 millions d'euros, comparé à 0,7 million d'euros au 31 décembre 2013. Les cotisations à verser en 2015 sont estimées à 1,2 million d'euros.

ACTIFS ET PASSIFS COMPTABILISÉS AU BILAN

	Au 31/12/2014			Au 31/12/2013		
	Avantages postérieurs à l'emploi	Autres avantages à long terme	Total	Avantages postérieurs à l'emploi	Autres avantages à long terme	Total
(en milliers d'euros)						
Valeur actualisée des obligations (régimes non financés)	179 256	30 409	209 665	147 174	26 538	173 712
Valeur actualisée des obligations (régimes financés)	222 237	0	222 237	179 704	0	179 704
Juste valeur des actifs du régime	(177 281)	0	(177 281)	(147 273)	0	(147 273)
MONTANT NET AU BILAN DES ENGAGEMENTS ENVERS LE PERSONNEL	224 212	30 409	254 621	179 605	26 538	206 143

COMPOSANTES DE LA CHARGE

	Au 31/12/2014			Au 31/12/2013		
	Avantages postérieurs à l'emploi	Autres avantages à long terme	Total	Avantages postérieurs à l'emploi	Autres avantages à long terme	Total
(en milliers d'euros)						
Coût des services rendus	(12 981)	(2 399)	(15 380)	(11 423)	(2 040)	(13 463)
Coût des services passés	(396)	(401)	(797)	0	20	20
Montant des gains et pertes actuariels reconnus	0	(1 956)	(1 956)	0	(1 592)	(1 592)
Effets des réductions et liquidation de plan	696	441	1 137	1 227	68	1 295
Charges d'intérêt	(13 415)	(938)	(14 353)	(11 042)	(1 052)	(12 094)
Rendement attendu des actifs du régime	7 873	0	7 873	5 642	0	5 642
COÛTS DES ENGAGEMENTS ENVERS LE PERSONNEL⁽¹⁾	(18 223)	(5 253)	(23 476)	(15 596)	(4 596)	(20 192)

(1) En 2013, dont charge au titre des activités abandonnées pour 66 milliers d'euros.

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

MOUVEMENTS SUR LE PASSIF/ACTIF NET COMPTABILISÉS AU BILAN

Évolution de la provision

(en milliers d'euros)	Exercice 2014			Exercice 2013		
	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	179 605	26 538	206 143	173 593	24 111	197 704
Augmentation par résultat	18 223	5 253	23 476	15 596	4 596	20 192
Reprise par résultat	(14 424)	(1 873)	(16 297)	(12 826)	(1 861)	(14 687)
Écarts actuariels constatés par capitaux propres	38 290	0	38 290	6 655	0	6 655
Écart de conversion	2 316	219	2 535	(2 184)	(308)	(2 492)
Autres mouvements ⁽¹⁾	202	272	474	(1 229)	0	(1 229)
AU 31 DÉCEMBRE	224 212	30 409	254 621	179 605	26 538	206 143

(1) En 2013, dont reclassement en passifs destinés à être cédés pour 1,2 million d'euros.

GAINS ET (PERTES) ACTUARIELS COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES

L'évolution des gains et pertes actuariels reconnus directement en capitaux propres est la suivante :

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2014	Au 31/12/2013
Solde d'ouverture	(60 361)	(61 820)
Gains et (pertes) actuariels reconnus au cours de la période (pour les entités contrôlées)	(38 290)	(6 655)
Autres variations ⁽¹⁾	1 065	8 114
Solde de clôture	(97 586)	(60 361)

(1) Correspond aux gains et pertes actuariels des entités mises en équivalence.

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 2014	136 331	10 942	147 273
Rendement attendu des actifs	6 559	1 316	7 875
(Pertes) et gains actuariels générés	13 018	321	13 339
Cotisations versées par l'employeur	3 023	654	3 677
Cotisations versées par les employés	102	0	102
Réductions/liquidations	0	0	0
Prestations payées par le fonds	(5 101)	(572)	(5 673)
Variations de périmètre	0	(16)	(16)
Autres	9 871	832	10 703
JUSTE VALEUR DES ACTIFS AU 31 DÉCEMBRE 2014	163 803	13 477	177 280

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)	Au 31/12/2014		Au 31/12/2013	
	Part	Taux de rendement	Part	Taux de rendement
Autres	100	2,00	100	3,25
TOTAL	100	2,00	100	3,25

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Conformément à la norme IAS 19, le taux de rendement attendu est identique au taux d'actualisation.

Pour la France, les actifs sont constitués 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)	Au 31/12/2014		Au 31/12/2013	
	Part	Taux de rendement	Part	Taux de rendement
Actions	41	3,50-3,65	41	4,62-4,70
Obligations	51	3,50-3,65	50	4,62-4,70
Immobilier	0	3,50	0	–
Trésorerie	1	3,50-3,65	2	4,70
Autres	7	3,50-3,65	7	4,62
TOTAL	100	3,50-3,65	100	4,62-4,70

Autres (en pourcentage)	Au 31/12/2014		Au 31/12/2013	
	Part	Taux de rendement	Part	Taux de rendement
Actions	18	2,62	25	3,53
Obligations	13	2,62	13	3,53
Immobilier	0	–	0	–
Trésorerie	11	2,62	6	3,53
Autres	58	2,62	56	3,53
TOTAL	100	2,62	100	3,53

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 2014 (en milliers d'euros)	France	Royaume-Uni	Autres	Total
Valeur actualisée des obligations (régimes non financés)	98 372	0	80 884	179 256
Valeur actualisée des obligations (régimes financés)	26 916	177 670	17 651	222 237
Avantages postérieurs à l'emploi	125 288	177 670	98 535	401 493
Autres avantages à long terme	19 261	488	10 661	30 410
Juste valeur des actifs du régime	(5 157)	(159 104)	(13 020)	(177 281)
Coût des services passés non comptabilisés	0	0	0	0
MONTANT NET AU BILAN DES ENGAGEMENTS ENVERS LE PERSONNEL	139 392	19 054	96 176	254 622

Les taux d'actualisation, déterminés par pays ou zone géographique, sont obtenus par référence au taux de rendement des obligations privées de première catégorie (de maturité équivalente à la durée des régimes évalués).

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Les principales hypothèses actuarielles utilisées pour déterminer les engagements sont les suivantes :

(en pourcentage)	France	Royaume-Uni	Autres
Au 31 décembre 2014			
Taux d'actualisation	2,00	3,50-3,70	2,00-2,60
Rendement attendu des actifs	2,00	3,50-3,70	2,00-2,60
Augmentation des salaires ⁽¹⁾	2,50	3,30	1,16-2,50
Augmentation du coût des dépenses de santé	3,00-3,40 ⁽²⁾	–	–
Au 31 décembre 2013			
Taux d'actualisation	3,25	4,62-4,70	3,25-3,53
Rendement attendu des actifs	3,25	4,62-4,70	3,25-3,53
Augmentation des salaires ⁽¹⁾	2,70	3,50	1,19-2,70
Augmentation du coût des dépenses de santé	3,40-7,00 ⁽²⁾	–	3,40

(1) Inflation comprise.

(2) Observations réelles en fonction des régimes.

SENSIBILITÉS

La sensibilité de l'évaluation à une variation de valeur de taux d'actualisation est la suivante :

	En pourcentage		En milliers d'euros	
	De -0,5 %	De +0,5 %	De -0,5 %	De +0,5 %
Évolution du taux d'actualisation				
Effet sur l'engagement 2014	5,90	-5,61	13 325	(12 670)
Effet sur la charge 2015	2,00	-2,24	< 1 million d'euros	

La sensibilité de l'évaluation à une variation de valeur de taux de rendement attendu des actifs est la suivante :

	En pourcentage		En milliers d'euros	
	De -10 %	De +10 %	De -10 %	De +10 %
Évolution du taux de rendement attendu				
Effet sur la charge 2015	-10,00	10,00	< 1 million d'euros	

Sensibilité des engagements de couverture maladie à un point d'évolution des coûts médicaux :

l'évolution des coûts médicaux de 1 % n'a pas d'impact significatif sur la dette, le coût normal et les intérêts.

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

NOTE 18 – TRANSACTIONS DONT LE PAIEMENT EST FONDÉ SUR DES ACTIONS

PLAN D'ATTRIBUTION D'ACTIONS GRATUITES DE BOLLORÉ SA

Le Groupe a accordé des actions gratuites Bolloré SA à des salariés du Groupe. La réalisation de ces opérations s'est effectuée dans les conditions prévues par les Assemblées générales du 10 juin 2010 et du 6 juin 2012. Les modalités de ces plans ont été arrêtées lors des Conseils d'administration du 31 août 2010 et du 10 octobre 2012.

Le Groupe a appliqué la norme IFRS 2 « Paiement fondé sur des actions » à ces plans d'attribution d'actions gratuites. Aux dates d'octroi, le 8 décembre 2010, le 21 mai 2012 et le 11 octobre 2012, la juste valeur des actions accordées a été calculée par un expert indépendant ; cette valeur représente la charge à comptabiliser sur la période correspondant à la durée d'acquisition des actions.

La juste valeur des actions est étalée linéairement sur la durée d'acquisition des droits. Ce montant est constaté en résultat sur la ligne « Frais de personnel » avec contrepartie en capitaux propres. Les cotisations patronales dues au titre de ces plans ont été constatées immédiatement en charge.

	Plan Bolloré SA de décembre 2010		Plan Bolloré SA d'octobre 2012
Condition d'attribution			
Date d'octroi	8 décembre 2010	21 mai 2012	11 octobre 2012
Nombre d'actions accordées à l'origine	34 600	27 275	3 500
Cours de l'action à la date d'octroi (en euros)	163,60	158,20	205,50
Durée d'acquisition des droits	48 mois	48 mois	24 mois
Obligation de conservation	2 ans à l'issue de l'obtention	2 ans à l'issue de l'obtention	2 ans à l'issue de l'obtention
Principales hypothèses			
Taux de dividende (en pourcentage)	1,15	2,00	2,00
Taux sans risque (en pourcentage)	2,76 à 6 ans	1,52 à 6 ans	0,72 à 4 ans
	2,26 à 4 ans	1,22 à 4 ans	0,46 à 2 ans
Juste valeur de l'option (incluant la décote d'incessibilité) (en euros)	1,4283 ⁽¹⁾	1,3567 ⁽¹⁾	175,87
Au 31 décembre 2014			
Nombre d'actions restant à attribuer ⁽¹⁾	0	2 677 500	0
Charge comptabilisée en résultat (en milliers d'euros)	(1 066)	(851)	(230)

(1) Après multiplication du nombre d'actions par 100, la juste valeur des options a été divisée par 100.

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 à des mandataires sociaux de cette société. Les modalités de ce plan ont été déterminées lors de l'Assemblée générale extraordinaire en date du 19 juillet 2007.

Ce plan est assorti d'une garantie de liquidité assurée par l'actionnaire principal (Bolloré SA), et en application de la norme IFRS 2, le Groupe a considéré que ce plan consistait en une transaction dont le paiement est fondé sur des actions et réglé en trésorerie par Bolloré SA (*cash-settlement*).

Cette définition amène à estimer un passif dans les comptes consolidés au titre de l'engagement de liquidité, toute variation étant comptabilisée en résultat en frais de personnel.

L'application des modalités du mécanisme de liquidité amène à estimer la juste valeur de l'engagement sur la base de deux scénarios en fonction du niveau de résultat net sur la période. La juste valeur est de ce fait calculée en conjuguant ces deux scénarios à partir des méthodes *Black and Scholes* et *Monte-Carlo*.

Condition d'attribution	
Date d'octroi	11 septembre 2007
Nombre d'actions accordées à l'origine	593 977
Cours de l'action à la date d'octroi (en euros)	16,00
Durée de vie légale des options	10 ans à compter de la date d'attribution
Durée d'acquisition des droits	Échelonnée par tranche de 25 % par année de présence à compter de la date d'attribution
Mécanisme de liquidité assuré par Bolloré SA de la 5 ^e à la 10 ^e année à partir de la date d'octroi	
Au 31 décembre 2014	
Nombre d'actions pouvant être souscrites ⁽¹⁾	2 329 170
Charge comptabilisée en résultat	0

(1) Suite à la décision de l'Assemblée générale du 19 décembre 2014 de la société Bolloré Telecom de procéder à une réduction de capital réalisée le même jour, suivie d'une augmentation de capital réalisée le 22 décembre 2014, le nombre d'actions pouvant être souscrites a été ajusté.

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

PLAN SUR ACTION HAVAS SA

Le groupe Havas a attribué des plans d'options de souscription d'actions Havas SA au profit de ses collaborateurs ou mandataires sociaux (« Plans réglés en actions »).

À la date d'attribution, la juste valeur des options attribuées est calculée selon la méthode binomiale. Cette méthode permet de prendre en compte les caractéristiques du plan (prix et période d'exercice), des données de marché à la date d'attribution (taux sans risque, cours de l'action, volatilité, dividende attendu) et d'une hypothèse comportementale des bénéficiaires. La volatilité future est estimée à partir de la volatilité historique observée sur un échantillon de sociétés cotées comparables du secteur dont Havas fait partie.

La juste valeur des options est étalée linéairement en résultat sur la ligne « Frais de personnel » avec contrepartie en capitaux propres, sur la période d'acquisition des droits. Lors de l'exercice des options, le prix payé par les bénéficiaires est comptabilisé en trésorerie en contrepartie des capitaux propres.

	Plans 2004		Plans 2006		Plan 2007
Condition d'attribution					
Date d'octroi	26 mai 2004	1 ^{er} décembre 2004	20 juillet 2006	27 octobre 2006	11 juin 2007
Nombre d'actions accordées	421 426	10 326 167	2 200 000	22 500 000	1 740 000
Cours de l'action à la date d'octroi (en euros)	4,31	4,06	3,72	3,86	4,22
		5 ans	7 ans	7 ans	7 ans
Durée de vie légale des options	10 ans	10 ans pour les résidents français	8 ans pour les résidents français	8 ans pour les résidents français	8 ans pour les résidents français
Durée d'acquisition des droits	36 mois	48 mois	36 mois	36 mois	36 mois
Principales hypothèses					
Taux de dividende (en pourcentage)	1,50	1,50	1,50	1,50	1,00
Volatilité attendue (en pourcentage)	30,00	30,00	20,00	20,00	20,00
Taux sans risque (en pourcentage)	4,60	3,22-4,00	3,75	3,75	4,50
Juste valeur de l'option (en euros)	1,34-1,46	1,16-1,42	0,90-0,91	0,87-0,92	1,14-1,21
Au 31 décembre 2014					
Charge comptabilisée en résultat ⁽¹⁾	0	0	0	0	0

(1) L'ensemble des plans d'options étant totalement exerçable depuis 2010, aucune charge à ce titre n'est comptabilisée en 2014.

PLAN D'ACTIONS DE PERFORMANCE HAVAS SA

Le 29 janvier 2014, le Conseil d'administration d'Havas SA a décidé de l'attribution d'un plan d'actions de performance au profit de salariés et de mandataires sociaux d'Havas SA et de ses filiales françaises et étrangères.

L'attribution représente 2 465 000 actions Havas SA nouvelles par voie d'augmentation de capital. Aucune action de performance n'a été attribuée au dirigeant mandataire social d'Havas SA.

Condition d'attribution	
Date d'octroi	29 janvier 2014
Nombre d'actions accordées	2 465 000
Cours de l'action à la date d'octroi (en euros)	5,76
Durée d'acquisition des droits	51 mois
Obligation de conservation	Aucune à l'issue de la période d'acquisition soit le 29 avril 2018
Au 31 décembre 2014	
Nombre d'actions restantes	2 465 000
Charge comptabilisée en résultat (en milliers d'euros)	(2 591)

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

BONS DE SOUSCRIPTION ET/OU D'ACQUISITION D'ACTIONS REMBOURSABLES (BSAAR)

BSAAR 2008

Les BSAAR attachés aux OBSAAR émises en février 2008 avaient été proposés à certains cadres et mandataires sociaux du Groupe au prix unitaire de 0,34 euro, validé par un expert indépendant. Cette valeur étant toutefois différente de la valorisation de l'option telle que calculée conformément à la norme IFRS 2, l'écart entre la valeur de l'option et le prix proposé représentait une charge de personnel à étaler sur la période d'acquisition des droits. Ils n'étaient pas cessibles avant le 8 février 2012, date de leur admission aux négociations sur le marché d'Euronext Paris. Ils étaient exerçables à tout moment à compter de cette date, et ce, jusqu'au septième anniversaire de leur date d'émission. Un BSAAR donnait droit à souscrire ou acquérir une action nouvelle ou existante Havas SA au prix de 3,85 euros.

Suite au succès de l'offre publique de rachat d'actions (OPRA) initiée par Havas SA en mai 2012, un BSAAR 2008 donne droit à souscrire ou acquérir 1,03 action nouvelle ou existante Havas SA.

Date d'attribution	BSAAR 2008
Taux de dividende (en pourcentage)	1,50
Volatilité attendue (en pourcentage)	20,00
Taux sans risque (en pourcentage)	4,09
Nombre d'options attribuées	15 000 000
Durée de vie des options	7 ans
Juste valeur de l'avantage	0,114
Prix d'exercice (en euros)	3,85
Nombre de BSAAR attribués restant à exercer au 31 décembre 2014	2 822 219

PLAN D'ACTIONS GRATUITES BLUE SOLUTIONS

Le Conseil d'administration de Blue Solutions du 7 janvier 2014, utilisant partiellement l'autorisation qui lui a été octroyée par l'Assemblée générale extraordinaire du 30 août 2013, a décidé de procéder à des attributions d'actions gratuites pour un montant maximal fixé à 380 000 actions, soit 1,32 % du capital. 364 500 actions gratuites ont été attribuées à ce titre le 8 janvier 2014, et 13 500 le 7 avril 2014, dans le respect des modalités définies par l'Assemblée générale et le Conseil d'administration.

La juste valeur des actions accordées a été calculée par un expert indépendant.

Cette juste valeur représente la charge à comptabiliser sur la période d'acquisition des droits, elle est étalée linéairement et constatée en résultat en « Frais de personnel » avec contrepartie en capitaux propres, elle s'élève à -1,5 million d'euros pour l'exercice 2014. Les cotisations patronales dues ont été constatées immédiatement en résultat.

Condition d'attribution		
Date d'octroi	8 janvier 2014	7 avril 2014
Nombre d'actions accordées à l'origine	364 500	13 500
Cours de l'action à la date d'octroi (en euros)	19,35	27,32
Durée d'acquisition des droits	48 mois	48 mois
Obligation de conservation	2 ans à l'issue de l'obtention	2 ans à l'issue de l'obtention
Principales hypothèses		
Taux sans risque (en pourcentage)	1,49 à 6 ans 1,01 à 4 ans	1,49 à 6 ans 1,01 à 4 ans
Juste valeur de l'action (incluant la décote d'incessibilité) (en euros)	17,29	24,42
Au 31 décembre 2014		
Nombre d'actions restantes	356 500	13 500
Charge comptabilisée en résultat (en milliers d'euros)	(1 418)	(61)

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

NOTE 19 – ÉCHÉANCIER DES DETTES

Au 31 décembre 2014 (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	712 225	42 124	670 101	0
TOTAL EMPRUNTS OBLIGATAIRES (a)	712 225	42 124	670 101	0
Emprunts auprès des établissements de crédit (b)	2 409 716	1 410 515	916 572 ⁽¹⁾	82 629
Autres emprunts et dettes assimilées (c)	315 732	281 936	22 228	11 568
Sous-total passifs hors dérivés (a + b + c)	3 437 673	1 734 575	1 608 901	94 197
Dérivés passifs (d)	0			
TOTAL DETTES FINANCIÈRES (a + b + c + d)	3 437 673	1 734 575	1 608 901	94 197
Passifs non courants				
Autres passifs non courants	136 113	0	136 113	0
Dettes des passifs courants				
Fournisseurs et autres créditeurs	4 835 225	4 835 225	0	0
Impôts courants	118 938	118 938	0	0
Autres passifs courants	228 949	228 949	0	0

(1) Dont 200 millions d'euros de financement garantis par des nantissements de titres Havas à échéance 2016. Suite à la confirmation définitive par l'Autorité des marchés financiers, le 19 janvier 2015, du succès de l'offre publique d'échange visant les actions et les bons de souscription d'actions de la société Havas et initiée conjointement par Bolloré et ses filiales Compagnie du Cambodge et Société Industrielle et Financière de l'Artois, il a été procédé en 2015, conformément aux termes du contrat de financement, à sa renégociation.

Au 31 décembre 2013 (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	1 068 972	389 770	509 325	169 877
TOTAL EMPRUNTS OBLIGATAIRES (a)	1 068 972	389 770	509 325	169 877
Emprunts auprès des établissements de crédit (b)	2 321 351	802 806	1 405 803	112 742
Autres emprunts et dettes assimilées (c)	250 345	192 909	42 267	15 169
Sous-total passifs hors dérivés (a + b + c)	3 640 668	1 385 485	1 957 395	297 788
Dérivés passifs (d)	660	660	0	0
TOTAL DETTES FINANCIÈRES (a + b + c + d)	3 641 328	1 386 145	1 957 395	297 788
Passifs non courants				
Autres passifs non courants	208 769	0	208 769	0
Dettes des passifs courants				
Fournisseurs et autres créditeurs	4 636 535	4 636 535	0	0
Impôts courants	185 576	185 576	0	0
Autres passifs courants	89 420	89 420	0	0

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

NOTE 20 – ENDETTEMENT FINANCIER

ENDETTEMENT FINANCIER NET

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2014	Dont courant	Dont non courant	Au 31/12/2013	Dont courant	Dont non courant
Autres emprunts obligataires	712 225	42 124	670 101	1 068 972	389 770	679 202
Emprunts auprès des établissements de crédit	2 409 716	1 410 516	999 200	2 321 351	802 806	1 518 545
Autres emprunts et dettes assimilées	315 732	281 936	33 796	250 345	192 909	57 436
Dérivés passifs ⁽¹⁾	0	0	0	660	660	0
ENDETTEMENT FINANCIER BRUT	3 437 673	1 734 576	1 703 097	3 641 328	1 386 145	2 255 183
Trésorerie et équivalents de trésorerie ⁽²⁾	(1 162 829)	(1 162 829)	0	(1 320 729)	(1 320 729)	0
Dérivés actifs ⁽¹⁾	(6 614)	(2 848)	(3 766)	(808)	(716)	(92)
ENDETTEMENT FINANCIER NET	2 268 230	568 899	1 699 331	2 319 791	64 700	2 255 091

(1) Voir ci-après le paragraphe « Dérivés actifs et passifs de l'endettement net ».

(2) Voir note 14 – Trésorerie et équivalents de trésorerie.

PRINCIPALES CARACTÉRISTIQUES DES ÉLÉMENTS DE L'ENDETTEMENT FINANCIER

Passifs au coût amorti

Autres emprunts obligataires (en milliers d'euros)	Au 31/12/2014	Au 31/12/2013
Valeur	712 225	1 068 972

Émis par Bolloré

Solde au 31 décembre 2014 : 579,6 millions d'euros

Solde au 31 décembre 2013 : 554,2 millions d'euros

Le 30 janvier 2014, Bolloré a émis un emprunt obligataire d'une valeur nominale de 30 millions d'euros, à échéance 2019 et à taux variable (Euribor + 1,75 %), au titre du financement European Efficiency Fund et destiné à financer les investissements du Groupe dans l'auto-partage.

Le 23 octobre 2012, Bolloré a émis un emprunt obligataire d'une valeur nominale de 170 millions d'euros à échéance 2019, avec un coupon annuel de 4,32 %.

Le 24 mai 2011, Bolloré a émis un emprunt obligataire d'une valeur nominale de 350 millions d'euros à échéance 2016, avec un coupon annuel de 5,375 %.

Le 22 décembre 2006, Bolloré a emprunté sous forme de placement privé 123 millions de dollars américains, répartis en trois tranches :

- la première tranche, pour un montant de 50 millions de dollars américains, a été remboursée en 2013 ;
- la deuxième tranche est à taux fixe (6,32 %) pour un montant de 40 millions de dollars amortissable sur une durée de dix ans ;
- la troisième tranche est à taux fixe (6,42 %) pour un montant de 33 millions de dollars amortissable 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 3,26 % pour la deuxième tranche et 4,19 % pour la dernière tranche. Le principal est remboursé en dollars américains sur la base d'un cours de 1 euro = 1,3192 dollar américain.

Émis par Havas

Solde au 31 décembre 2014 : 132,6 millions d'euros

Solde au 31 décembre 2013 : 514,7 millions d'euros

Le 11 juillet 2013, Havas SA a émis un emprunt obligataire d'une valeur nominale de 100 millions d'euros à échéance 2018, avec un coupon annuel de 3,125 %. Le coût amorti de cette dette au bilan représente 99,4 millions d'euros au 31 décembre 2014.

Le 4 novembre 2009, Havas SA avait émis un emprunt obligataire d'une valeur nominale de 350 millions d'euros à échéance 2014, avec un coupon

annuel de 5,5 %. Cet emprunt a été remboursé le 4 novembre 2014 pour 350,0 millions d'euros.

Le 8 février 2008, Havas SA a émis un autre emprunt réservé à Banque Fédérative du Crédit Mutuel, Natixis, Crédit Agricole CIB, BNP Paribas et Société Générale représenté par des obligations à bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (OBSAAR) d'une valeur nominale de 100 millions d'euros avec suppression d'un droit préférentiel de souscription en vue de l'admission sur le marché d'Euronext Paris de bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (BSAAR) à compter du 8 février 2012. Les réservataires de l'émission d'OBSAAR ont cédé la totalité des BSAAR à des cadres et mandataires sociaux du groupe Havas au prix unitaire de 0,34 euro, le prix d'exercice étant de 3,85 euros. La parité d'exercice est d'un BSAAR pour une action Havas SA nouvelle ou existante. Compte tenu du remboursement de la deuxième tranche le 10 février 2014, la dette financière au bilan représentant l'OBSAAR 2008 s'élève à 33,2 millions d'euros au 31 décembre 2014.

Emprunts auprès des établissements de crédit (en milliers d'euros)	Au 31/12/2014 ⁽¹⁾	Au 31/12/2013 ⁽¹⁾
Valeur	2 409 716	2 321 351

- (1) Dont 150 millions d'euros au 31 décembre 2014 et 250 millions d'euros au 31 décembre 2013 au titre d'une convention de crédit revolving à échéance 2019.
Dont 198,5 millions d'euros au 31 décembre 2014 et 184,6 millions d'euros au 31 décembre 2013 au titre d'un programme de mobilisation de créances.
Dont 431,6 millions d'euros de tirage de billets de trésorerie chez Bolloré dans le cadre d'un programme de 500 millions d'euros maximum (136 millions d'euros au 31 décembre 2013), 130,3 millions d'euros de billets de trésorerie chez Financière de l'Odé dans le cadre d'un programme de 250 millions d'euros maximum (112 millions d'euros au 31 décembre 2013) et 100 millions d'euros de tirage de billets de trésorerie chez Havas dans le cadre d'un programme de 300 millions maximum (50 millions d'euros au 31 décembre 2013).
Dont 200 millions d'euros de financement garantis par des nantissements de titres Havas au 31 décembre 2014 et au 31 décembre 2013.
Dont 120 millions d'euros sur un financement garanti par des nantissements de titres Vivendi à échéance 2016 au 31 décembre 2014 et au 31 décembre 2013 (voir note 33 – Engagements contractuels hors bilan).
Dont 372,6 millions d'euros au 31 décembre 2014 de financements adossés à des titres Vivendi à échéance 2015 et 447,5 millions d'euros au 31 décembre 2013 (voir note 33 – Engagements contractuels hors bilan).

Autres emprunts et dettes assimilées (en milliers d'euros)	Au 31/12/2014 ⁽¹⁾	Au 31/12/2013 ⁽¹⁾
Valeur	315 732	250 345

- (1) Au 31 décembre 2014, comprend principalement des concours bancaires courants pour un montant de 179,4 millions d'euros, contre 129,6 millions d'euros au 31 décembre 2013.

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Dérivés actifs et passifs de l'endettement net

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2014	Au 31/12/2013
Dérivés actifs non courants ⁽¹⁾	(3 766)	(92)
Dérivés actifs courants ⁽¹⁾	(2 848)	(716)
TOTAL	(6 614)	(808)
Dérivés passifs courants	0	660
TOTAL	0	660

(1) Inclus dans le poste « Autres actifs financiers » – 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 décembre 2014 (en milliers d'euros)	Juste valeur des instruments au 31 décembre 2013 (en milliers d'euros)
Contrat d'échange de taux d'intérêt ⁽¹⁾	De taux	Bolloré	2014	145 000 (€)	0	715
Currency interest rate swap	De change et de taux	Bolloré	2016/2018	73 000 (\$)	3 766	92
Contrats d'échange de devises ⁽²⁾	De change	Havas	2015	multiples contrats	2 848	(660)

(1) Swap de taux (intérêts structurés/taux variable) qualifié comptablement de couverture.

(2) Divers dérivés de change qualifiés pour l'essentiel de couverture.

Les produits et les charges comptabilisés en résultat de la période au titre de ces passifs financiers sont présentés en note 29 – Résultat financier.

Selon la devise

Au 31 décembre 2014 (en milliers d'euros)	Total	Euros et francs CFA	Dollars américains	Autres devises
Emprunts obligataires convertibles	0	0	0	0
Autres emprunts obligataires	712 225	681 067	31 158	0
Total emprunts obligataires (a)	712 225	681 067	31 158	0
Emprunts auprès des établissements de crédit (b)	2 409 716	2 229 290	56 673	123 753
Autres emprunts et dettes assimilées (c)	315 732	249 603	17 612	48 517
SOUS-TOTAL PASSIFS HORS DÉRIVÉS (a + b + c)	3 437 673	3 159 960	105 443	172 270

Au 31 décembre 2013 (en milliers d'euros)	Total	Euros et francs CFA	Dollars américains	Autres devises
Emprunts obligataires convertibles	0	0	0	0
Autres emprunts obligataires	1 068 972	1 032 613	36 359	0
Total emprunts obligataires (a)	1 068 972	1 032 613	36 359	0
Emprunts auprès des établissements de crédit (b)	2 321 351	2 178 389	36 113	106 849
Autres emprunts et dettes assimilées (c)	250 345	202 163	13 227	34 955
SOUS-TOTAL PASSIFS HORS DÉRIVÉS (a + b + c)	3 640 668	3 413 165	85 699	141 804

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Selon le taux (montants avant couverture)

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2014			Au 31/12/2013		
	Total	Taux fixe	Taux variable	Total	Taux fixe	Taux variable
Emprunts obligataires convertibles	0	0	0	0	0	0
Autres emprunts obligataires	712 225	649 674	62 551	1 068 972	1 004 226	64 746
Total emprunts obligataires (a)	712 225	649 674	62 551	1 068 972	1 004 226	64 746
Emprunts auprès des établissements de crédit (b)	2 409 716	756 438	1 653 278	2 321 351	878 975	1 442 376
Autres emprunts et dettes assimilées (c)	315 732	53 132	262 600	250 345	74 515	175 830
SOUS-TOTAL PASSIFS HORS DÉRIVÉS (a + b + c)	3 437 673	1 459 244	1 978 429	3 640 668	1 957 716	1 682 952

Au 31 décembre 2014, la part de l'endettement à taux fixe brut du Groupe s'élève à 42,4 %.

Au 31 décembre 2013, la part de l'endettement à taux fixe brut du Groupe s'élevait à 53,8 %.

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 2014, 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 31/12/2014	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	712 225	33 334	7 934	0	7 920	8 790	15 815
Emprunts auprès des établissements de crédit	2 409 716	399 437	8 056	6 591	7 054	1 004 487	13 768
Autres emprunts et dettes assimilées	315 732	500	1 881	500	1 872	280 936	3 718
Dérivés passifs	0	0	0	0	0		0
ENDETTEMENT FINANCIER BRUT	3 437 673						

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2014	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	712 225	670 101	46 721	0	0
Emprunts auprès des établissements de crédit	2 409 716	916 572	34 428	82 629	4 553
Autres emprunts et dettes assimilées	315 732	22 228	2 873	11 568	47
Dérivés passifs	0	0	0	0	0
ENDETTEMENT FINANCIER BRUT	3 437 673				

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

NOTE 21 – AUTRES PASSIFS NON COURANTS

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2013	Variations de périmètre	Variations nettes	Variations de change	Autres mouvements	Au 31/12/2014
Autres passifs non courants	208 769	19 684	(4 444)	3 802	(91 698)	136 113
TOTAL	208 769	19 684	(4 444)	3 802	(91 698)	136 113

Ce poste comprend principalement la part à plus d'un an des engagements de rachat de titres de filiales consolidées pour 94,7 millions d'euros. La part à moins d'un an de ces engagements de rachat de titres s'élève à 23,9 millions d'euros au 31 décembre 2014 et figure en « Fournisseurs et autres créditeurs ».

Au 31 décembre 2013, il comprenait également pour 78,1 millions d'euros la mise à la juste valeur de dérivés passifs relatifs aux nouveaux financements adossés à des titres Vivendi qui ont été reclassés en « Autres passifs courants » au cours de l'exercice 2014.

NOTE 22 – FOURNISSEURS ET AUTRES CRÉDITEURS

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2013	Variations de périmètre	Variations nettes	Variations de change	Autres mouvements	Au 31/12/2014
Dettes fournisseurs	2 384 551	17 250	171 745	87 447	(26 780)	2 634 213
Dettes sociales et fiscales d'exploitation	673 869	3 369	9 979	9 053	(1 097)	695 173
Autres dettes d'exploitation	1 578 115	4 387	(95 096)	32 910	(14 477)	1 505 839
TOTAL	4 636 535	25 006	86 628	129 410	(42 354)	4 835 225

NOTE 23 – IMPÔTS COURANTS PASSIFS

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2013	Variations de périmètre	Variations nettes	Variations de change	Autres mouvements	Au 31/12/2014
Impôts courants – passif	185 576	593	(90 558)	1 358	21 969	118 938
TOTAL	185 576	593	(90 558)	1 358	21 969	118 938

NOTE 24 – AUTRES PASSIFS COURANTS

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2013	Variations de périmètre	Variations nettes	Variations de change	Autres mouvements	Au 31/12/2014
Produits constatés d'avance	88 392	534	31 130	6 800	2 523	129 379
Autres dettes courantes	1 028	0	(830)	14	99 358	99 570
TOTAL	89 420	534	30 300	6 814	101 881	228 949

Les autres dettes courantes comprennent pour 98,5 millions d'euros la mise à la juste valeur de dérivés passifs relatifs aux financements adossés à des titres Vivendi qui ont été reclassés en « Autres passifs courants » au cours de l'exercice 2014.

Conformément à IAS 39, le Groupe a isolé de la dette la composante indexation sur le cours des actions et a qualifié les dérivés en résultant de couverture de juste valeur des titres. L'effet des variations de juste valeur des titres couverts et des dérivés est comptabilisé en net en résultat financier.

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

NOTE 25 – ACTIFS ET PASSIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS

ACTIFS ET PASSIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2014	Au 31/12/2013 ⁽¹⁾
ACTIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS	0	44 710
Immobilisations incorporelles	0	54
Immobilisations corporelles	0	33 695
Titres mis en équivalence	0	0
Autres actifs financiers	0	273
Stocks et en-cours	0	3 647
Clients et autres débiteurs	0	6 235
Trésorerie et équivalents de trésorerie	0	806

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2014	Au 31/12/2013 ⁽¹⁾
PASSIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS	0	8 097
Provisions pour avantages au personnel	0	1 174
Autres provisions	0	339
Impôts différés	0	1 000
Fournisseurs et autres créditeurs	0	2 625
Impôts courants	0	2 959

(1) Au 31 décembre 2013, les actifs et passifs destinés à être cédés correspondaient aux actifs et passifs de SAFACAM.

COMPTE DE RÉSULTAT DES ACTIVITÉS ABANDONNÉES

Le résultat net des activités abandonnées correspond à la contribution jusqu'à sa date de cession le 31 août 2014 de la société SAFACAM, classée en « Activités abandonnées » depuis le second semestre 2013 ainsi qu'à la moins-value nette de cession consolidée (voir note 1 – Principes comptables – A – Faits marquants).

(en milliers d'euros)	2014	2013
Chiffre d'affaires	12 529	19 890
Résultat opérationnel	4 917	9 503
Résultat financier	131	230
Part du résultat net des sociétés mises en équivalence non opérationnelles	0	0
Impôt sur les résultats	(1 440)	(4 722)
Résultat après impôt des activités abandonnées	3 608	5 011
Perte après impôt résultant de l'évaluation à la juste valeur des activités abandonnées	0	0
Moins-value de cession consolidée nette de frais de cession	(1 017)	0
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS ABANDONNÉES	2 591	5 011

VARIATION DES FLUX DE TRÉSORERIE DES ACTIVITÉS ABANDONNÉES

(en milliers d'euros)	2014	2013
Résultat net	2 591	5 011
Flux nets de trésorerie provenant des activités opérationnelles (a)	3 365	7 168
Flux nets de trésorerie sur investissements (b)	(2 180)	(4 161)
Flux nets de trésorerie sur opérations de financement (c)	(1 995)	(7 780)
VARIATION DE LA TRÉSORERIE (a) + (b) + (c)	(810)	(4 773)
Trésorerie à l'ouverture ⁽¹⁾	806	5 579
Trésorerie à la clôture ^{(1) (2)}	(4)	806

(1) Reclassée en « Actifs destinés à être cédés » à la clôture au 31 décembre 2013.

(2) Trésorerie à date de cession au 31 août 2014.

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 quatre :

- Transport et logistique : comprend les activités de services, portant sur l'organisation en réseau du transport maritime et aérien, et de la logistique ;
- Logistique pétrolière : correspond à la distribution et au stockage de produits pétroliers en Europe ;
- Communication : comprend des activités de conseil, d'études et de stratégies de la communication en lien avec la publicité, les médias, le digital, et les télécoms ;
- Stockage d'électricité et solutions : comprend les activités en lien avec la production et la vente de batteries électriques et leurs applications : véhicules électriques, supercapacités, terminaux et systèmes spécialisés et les films plastiques et métallisés.

Les holdings ne dépassant pas les seuils quantitatifs prévus par la norme IFRS 8 figurent dans la colonne « Autres activités ».

Les transactions entre les différents secteurs sont réalisées aux conditions de marché.

Aucun client individuel ne représente à lui seul plus de 10 % du chiffre d'affaires du Groupe.

Les résultats opérationnels sectoriels sont les principales données utilisées par la Direction générale afin d'évaluer la performance des différents secteurs, et de leur allouer les ressources.

Les méthodes comptables et d'évaluation retenues pour l'élaboration du reporting interne sont identiques à celles utilisées pour l'établissement des comptes consolidés à l'exception de l'affectation des redevances de marque. Le chiffre d'affaires et les investissements sont également suivis par la Direction générale sur une base régulière.

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.

Suite au rattachement de la société Polyconseil au secteur Stockage d'électricité et solutions en 2014, les données sectorielles de 2013 ont été retraitées pour maintenir la comparabilité des comptes.

INFORMATIONS PAR SECTEUR OPÉRATIONNEL

En 2014 (en milliers d'euros)	Transport et logistique	Logistique pétrolière	Communication	Stockage d'électricité et solutions	Autres activités	Élimination intersecteurs	Total consolidé
Chiffre d'affaires externe	5 629 260	2 781 334	1 930 597	236 813	25 660	0	10 603 664
Chiffre d'affaires intersecteurs	9 155	1 509	3 623	3 021	52 842	(70 150)	0
CHIFFRE D'AFFAIRES	5 638 415	2 782 843	1 934 220	239 834	78 502	(70 150)	10 603 664
Dotations nettes aux amortissements et provisions	(162 677)	(4 581)	(87 693)	(128 000)	12 344	0	(370 607)
Résultat opérationnel sectoriel	566 927	25 765	210 388	(119 773)	(32 783)	0	650 524
Investissements corporels et incorporels	353 959	10 114	61 866	183 481	41 281	0	650 701
Réconciliation avec le résultat opérationnel consolidé							
– résultat opérationnel sectoriel	566 927	25 765	210 388	(119 773)	(32 783)	0	650 524
– redevances de marque ⁽¹⁾	(30 732)	0	0	0	30 732	0	0
– résultat opérationnel consolidé	536 195	25 765	210 388	(119 773)	(2 051)	0	650 524

(1) Facturation des signes matériels qui distinguent le Groupe dans le monde.

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

En 2013 (en milliers d'euros)	Transport et logistique	Logistique pétrolière	Communication	Stockage d'électricité et solutions	Autres activités	Élimination intersecteurs	Total consolidé
Chiffre d'affaires externe	5 469 317	3 287 659	1 837 504	228 459	25 127	0	10 848 066
Chiffre d'affaires intersecteurs	4 758	1 432	4 575	3 685	49 656	(64 106)	0
CHIFFRE D'AFFAIRES	5 474 075	3 289 091	1 842 079	232 144	74 783	(64 106)	10 848 066
Dotations nettes aux amortissements et provisions	(142 988)	(18 697)	(66 853)	(98 184)	(25 733)	0	(352 455)
Résultat opérationnel sectoriel	541 469	38 709	187 709	(119 367)	(46 692)	0	601 828
Investissements corporels et incorporels	237 505	13 238	80 048	113 487	127 694	0	571 971
Réconciliation avec le résultat opérationnel consolidé							
– résultat opérationnel sectoriel	541 469	38 709	187 709	(119 367)	(46 692)	0	601 828
– redevances de marque ⁽¹⁾	(29 829)	0	0	0	29 829	0	0
– résultat opérationnel consolidé	511 640	38 709	187 709	(119 367)	(16 863)	0	601 828

(1) Facturation des signes matériels qui distinguent le Groupe dans le monde.

INFORMATIONS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

(en milliers d'euros)	France et DOM-TOM	Europe hors France	Afrique	Amériques	Asie-Pacifique	Total
En 2014						
Chiffre d'affaires	4 469 661	1 821 748	2 339 176	1 097 742	875 337	10 603 664
Immobilisations incorporelles	630 859	17 751	416 628	13 026	1 863	1 080 127
Immobilisations corporelles	795 222	80 020	775 148	136 498	47 909	1 834 797
Investissements corporels et incorporels	246 034	42 561	313 138	40 911	8 057	650 701
En 2013						
Chiffre d'affaires	4 773 246	1 928 468	2 301 058	1 045 110	800 184	10 848 066
Immobilisations incorporelles	648 779	20 280	328 597	11 240	1 603	1 010 499
Immobilisations corporelles	730 428	69 214	655 875	106 362	46 736	1 608 615
Investissements corporels et incorporels	291 767	16 386	201 508	54 856	7 454	571 971

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 2013 étant ramenées au périmètre et taux de change de décembre 2014.

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 participation dans une société, variation de pourcentage d'intégration, changement de méthode de consolidation) a été retraité.

(en milliers d'euros)	2014	2013	Variations de périmètre	Variations de change ⁽¹⁾	2013 périmètre et change constants
Chiffre d'affaires	10 603 664	10 848 066	13 159	(87 995)	10 773 230
Résultat opérationnel	650 524	601 828	2 762	(9 252)	595 338

(1) Les variations de change sur le chiffre d'affaires sont principalement liées à la dépréciation de certaines devises africaines, notamment les devises du Ghana et de l'Afrique du Sud.

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

NOTE 28 – RÉSULTAT OPÉRATIONNEL

L'analyse du résultat opérationnel par nature de produits et charges est la suivante :

(en milliers d'euros)	2014	2013
Chiffre d'affaires ⁽¹⁾	10 603 664	10 848 066
– ventes de biens	2 901 328	3 432 807
– prestations de services	7 567 396	7 282 148
– produits des activités annexes	134 940	133 111
Achats et charges externes	(7 287 157)	(7 693 263)
– achats et charges externes	(6 974 310)	(7 388 271)
– locations et charges locatives	(312 847)	(304 992)
Frais de personnel	(2 359 055)	(2 262 198)
Dotations aux amortissements et aux provisions	(370 607)	(352 455)
Autres produits opérationnels (*)	219 602	181 852
Autres charges opérationnelles (*)	(175 259)	(139 379)
Part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence opérationnelles	19 336	19 205
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	650 524	601 828

(1) La variation du chiffre d'affaires est présentée par secteur opérationnel dans la note 26 – Informations sur les secteurs opérationnels.

(*) DÉTAILS DES AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS

(en milliers d'euros)	2014			2013		
	Total	Produits opérationnels	Charges opérationnelles	Total	Produits opérationnels	Charges opérationnelles
Plus-values (moins-values) sur cessions d'immobilisations	1 555	19 205	(17 650)	(458)	11 098	(11 556)
Pertes et gains de change	13 449	38 548	(25 099)	(3 269)	19 567	(22 836)
Bénéfices et pertes attribués	1 126	24 554	(23 428)	1 385	24 904	(23 519)
Autres ⁽¹⁾	28 213	137 295	(109 082)	44 815	126 283	(81 468)
AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS	44 343	219 602	(175 259)	42 473	181 852	(139 379)

(1) Au 31 décembre 2014, 55,3 millions d'euros au titre du crédit d'impôt recherche, 13,5 millions d'euros au titre du crédit d'impôt compétitivité emploi, –21,3 millions d'euros relatifs au litige Copigraph (voir note 16 – Provisions) et divers produits et charges de gestion courante provenant principalement du groupe Havas. Au 31 décembre 2013, 51,4 millions d'euros au titre du crédit d'impôt recherche, 9,1 millions d'euros au titre du crédit d'impôt compétitivité emploi et divers produits et charges de gestion courante provenant principalement du groupe Havas.

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

NOTE 29 – RÉSULTAT FINANCIER

(en milliers d'euros)	2014	2013
Coût net du financement	(98 533)	(105 493)
– charges d'intérêts	(119 522)	(126 174)
– revenus des créances financières	9 470	7 974
– autres produits	11 519	12 707
Autres produits financiers (*)	202 077	364 992
Autres charges financières (*)	(193 502)	(237 003)
RÉSULTAT FINANCIER	(89 958)	22 496

(*) DÉTAILS DES AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS

(en milliers d'euros)	2014			2013		
	Total	Produits financiers	Charges financières	Total	Produits financiers	Charges financières
Revenus des titres et des valeurs mobilières de placement ⁽¹⁾	77 394	77 394	0	73 115	73 115	0
Plus-values (moins-values) sur cession des titres de participation et des valeurs mobilières de placement ⁽²⁾	5 209	16 926	(11 717)	107 881	216 206	(108 325)
Effet des variations de périmètre de consolidation	(527)	6 257	(6 784)	(668)	560	(1 228)
Variations des provisions financières ⁽³⁾	(49 630)	14 174	(63 804)	(5 925)	7 257	(13 182)
Mise à la juste valeur des dérivés	7 669	7 895	(226)	(6 253)	340	(6 593)
Autres ⁽⁴⁾	(31 540)	79 431	(110 971)	(40 161)	67 514	(107 675)
AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS	8 575	202 077	(193 502)	127 989	364 992	(237 003)

(1) Principalement dividendes Vivendi pour 67,6 millions d'euros au 31 décembre 2014, contre 66,3 millions d'euros au 31 décembre 2013.

(2) Principalement plus-value sur cession des titres Harris Interactive pour 9,8 millions d'euros au 31 décembre 2014 et des titres Aegis pour 109,3 millions d'euros au 31 décembre 2013.

(3) Comprend notamment au 31 décembre 2014 la dépréciation des titres Vallourec pour –35,7 millions d'euros (voir note 9 – Autres actifs financiers) ainsi que la part financière des dotations aux provisions sur avantages au personnel pour –6,5 millions d'euros au 31 décembre 2014, contre –6,5 millions d'euros au 31 décembre 2013.

(4) Les autres produits et charges financiers comprennent notamment des pertes et gains de change sur éléments financiers ainsi que le versement d'un montant correspondant à une partie des dividendes reçus de Vivendi dans le cadre des financements mis en place.

NOTE 30 – IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES

ANALYSE DE LA CHARGE D'IMPÔT

(en milliers d'euros)	2014	2013
Impôts courants	(184 308)	(169 733)
(Dotation) reprise provisions pour impôt	(11 499)	(4 550)
Variation nette des impôts différés	14 249	2 789
Autres impôts (forfaitaire, redressements, crédit d'impôts, carry back)	(14 861)	(2 701)
Retenues à la source	(21 118)	(20 741)
CVAE (Cotisation sur la valeur ajoutée en entreprises)	(18 495)	(16 568)
TOTAL	(236 032)	(211 504)

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

RATIONALISATION DE LA CHARGE D'IMPÔT

Par convention, le Groupe a décidé de retenir le taux de droit commun applicable en France, soit 33,3 %. L'effet des contributions additionnelles d'impôt payées par le Groupe est présenté en « Incidence des différentiels de taux d'impôt » ci-dessous.

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)	2014	2013
Résultat net consolidé	400 044	438 371
Résultat net des activités abandonnées	(2 591)	(5 011)
Résultat net des sociétés mises en équivalence	(92 255)	(39 745)
Charge (produit) d'impôt	236 032	211 504
Résultat avant impôt	541 230	605 119
Taux d'impôt théorique (en pourcentage)	33,33	33,33
PROFIT (CHARGE) THÉORIQUE D'IMPÔT	(180 392)	(201 686)
Rapprochement		
Différences permanentes ⁽¹⁾	(17 735)	(32 851)
Effet des cessions de titres non imposées au taux courant ⁽²⁾	1 781	15 949
Activation (dépréciation) de reports déficitaires et dépréciation d'impôts différés	(76 892)	(27 740)
Incidence des différentiels de taux d'impôt ⁽³⁾	52 515	37 577
Autres	(15 309)	(2 753)
PRODUIT (CHARGE) RÉEL D'IMPÔT	(236 032)	(211 504)

(1) En 2014 et en 2013, essentiellement retenues à la source, quote-part de frais et charges sur dividendes et intérêts non déductibles.

Non-réurrence de provisions non déductibles entre 2013 et 2014.

(2) Correspond essentiellement en 2013 à l'impact de la cession des titres Aegis.

(3) La variation de l'incidence des différentiels de taux d'impôt entre 2013 et 2014 provient de la progression des activités des sociétés pour lesquelles les taux d'imposition locaux sont inférieurs au taux d'imposition français.

IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS ET PASSIFS

Position au bilan

(en milliers d'euros)	2014	2013
Impôts différés – actif	202 253	160 890
Impôts différés – passif	231 411	207 853
IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS	(29 158)	(46 963)

Origine des impôts différés actifs et passifs

(en milliers d'euros)	2014	2013
Reports fiscaux déficitaires activés ⁽¹⁾	119 928	98 402
Provisions retraites et autres avantages au personnel	70 821	58 491
Réévaluation des immobilisations	(157 085)	(154 106)
Provisions réglementées à caractère fiscal	(40 137)	(40 654)
Autres	(22 685)	(9 096)
ACTIFS ET PASSIFS D'IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS⁽²⁾	(29 158)	(46 963)

(1) Dont 111,2 millions d'euros au titre du groupe Havas au 31 décembre 2014 (92,8 millions d'euros au 31 décembre 2013).

Le groupe Havas a procédé à une analyse des impôts différés actifs en fonction de la situation de chaque filiale ou groupe fiscal et des règles fiscales qui lui sont applicables.

Une période de cinq ans a généralement été retenue pour apprécier la probabilité de recouvrement de ces actifs d'impôts différés. Cette analyse du caractère recouvrable est basée sur les dernières données budgétaires disponibles amendées des retraitements fiscaux déterminés par la Direction fiscale du Groupe. Chaque année les prévisions d'utilisation sont rapprochées de la réalisation constatée. Le cas échéant, des ajustements sont apportés en conséquence.

Pour les autres sociétés ou groupes fiscaux du Groupe pour lesquels il existe un historique récent de pertes fiscales non utilisées, le Groupe considère qu'il n'y a pas lieu de reconnaître d'impôt différé actif net au titre du report en avant des pertes fiscales.

(2) Dont -34,3 millions d'euros relatif au groupe Havas au 31 décembre 2014 et -43,9 millions d'euros au 31 décembre 2013.

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Évolution de la position nette en 2014

(en milliers d'euros)	Impôts différés nets
Au 31 décembre 2013	(46 963)
Impôts différés comptabilisés par résultat	14 249
Impôts différés comptabilisés directement en autres éléments du résultat global ⁽¹⁾	11 214
Variations de périmètre	340
Autres ⁽²⁾	(7 998)
AU 31 DÉCEMBRE 2014	(29 158)

(1) La variation nette comprend essentiellement la variation des impôts différés relatifs à la juste valeur des instruments financiers (pour 0,5 million d'euros) et relatifs aux pertes et gains actuariels des engagements envers le personnel (pour 10,7 millions d'euros).

(2) Principalement effet des variations de change.

Impôts différés actifs non reconnus au titre des déficits reportables et crédits d'impôt

(en milliers d'euros)	2014	2013
Déficits reportables ⁽¹⁾	713 834	684 469
Autres	3 582	1 964
TOTAL	717 416	686 433

(1) Dont au titre du groupe Havas 292 millions d'euros de déficits reportables non activés au 31 décembre 2014 (342 millions d'euros au 31 décembre 2013).

AUTRES INFORMATIONS

NOTE 31 – EFFECTIFS MOYENS DES ACTIVITÉS POURSUIVIES

VENTILATION DES EFFECTIFS PAR SECTEUR

	2014	2013
Transport et logistique	35 203	34 554
Logistique pétrolière	1 211	1 258
Communication	15 975	16 235
Stockage d'électricité et solutions	2 091	1 934
Autres activités	280	273
TOTAL	54 760	54 254

NOTE 32 – PARTIES LIÉES

RÉMUNÉRATION DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

(en milliers d'euros)	2014	2013
Avantages à court terme	6 040	3 943
Avantages postérieurs à l'emploi	0	0
Avantages à long terme	0	0
Indemnités de fin de contrat de travail	0	0
Païement en actions	482	406
Nombre d'actions gratuites potentielles détenues par les dirigeants sur les titres Bolloré ⁽²⁾	827 400	1 177 400 ⁽¹⁾
Nombre d'actions gratuites Blue Solutions ⁽²⁾	20 000	0
Nombre d'options sur titres Havas et BSAAR ⁽²⁾	220 558	220 558

(1) Retraité : nombre d'actions gratuites potentielles retraité rétroactivement suite à la division par 100 du nominal de Bolloré SA le 1^{er} décembre 2014.

(2) Les caractéristiques des différents plans sur actions et options sur actions sont détaillées dans la note 18 – Transactions dont le paiement est fondé sur des actions.

En 2014, Vincent Bolloré, Président du Conseil d'administration, a perçu 1 250 milliers d'euros de rémunération au titre des tantièmes des sociétés du Groupe Financière de l'Odé, contre 538 milliers d'euros en 2013. Par ailleurs, Vincent Bolloré a perçu en 2014, 53 milliers d'euros de jetons de présence à raison des mandats sociaux qu'il exerce dans les sociétés du Groupe (48 milliers d'euros en 2013).

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.

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

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)	2014	2013
Chiffre d'affaires		
Entités non consolidées du Groupe Financière de l'Odet	16 530	15 280
Entités consolidées par intégration globale ⁽¹⁾	2 396 003	2 378 120
Entités mises en équivalence ⁽²⁾	14 141	46 909
Membres du Conseil d'administration	0	0
Achats et charges externes		
Entités non consolidées du Groupe Financière de l'Odet	(9 815)	(10 663)
Entités consolidées par intégration globale ⁽¹⁾	2 396 003	(2 378 120)
Entités mises en équivalence ⁽²⁾	(265)	(1 744)
Membres du Conseil d'administration	0	0
Autres produits et charges financiers		
Entités non consolidées du Groupe Financière de l'Odet	39 772	9 320
Entités consolidées par intégration globale ⁽¹⁾	717 687	471 169
Entités mises en équivalence ⁽²⁾	38 086	34 456
Membres du Conseil d'administration	0	0
Créances liées à l'activité (hors intégration fiscale)		
Entités non consolidées du Groupe Financière de l'Odet	9 140	12 321
Entités consolidées par intégration globale ⁽¹⁾	529 759	433 665
Entités mises en équivalence ⁽²⁾	6 345	5 336
Membres du Conseil d'administration	0	0
Provisions pour créances douteuses	(15 383)	(14 581)
Dettes liées à l'activité (hors intégration fiscale)		
Entités non consolidées du Groupe Financière de l'Odet	3 459	3 028
Entités consolidées par intégration globale ⁽¹⁾	523 815	428 767
Entités mises en équivalence ⁽²⁾	4 097	3 450
Membres du Conseil d'administration	0	0
Comptes courants et conventions de trésorerie actif		
Entités non consolidées du Groupe Financière de l'Odet	31 587	30 577
Entités consolidées par intégration globale ⁽¹⁾	4 561 496	3 567 538
Entités mises en équivalence ⁽²⁾	1 026	7 320
Membres du Conseil d'administration	0	0
Comptes courants et conventions de trésorerie passif		
Entités non consolidées du Groupe Financière de l'Odet	66 309	50 063
Entités consolidées par intégration globale ⁽¹⁾	4 559 227	3 567 795
Entités mises en équivalence ⁽²⁾	265	216
Membres du Conseil d'administration	0	0

(1) Montants sociaux.

(2) Montant social à 100 % avant application des taux d'intégration.

Par ailleurs, certaines filiales du groupe Havas ont réalisé, à des conditions de marché, des prestations opérationnelles pour Vivendi et ses filiales.

Le groupe Canal+ a réalisé des achats média via le groupe Havas dans le cadre de ses campagnes pour Canal+, Canalsat et Canalplay.

Enfin, Havas et Universal Music Group (UMG) ont annoncé la signature d'accords portant sur les thèmes suivants :

- le 29 septembre 2014 : intégration d'annonces publicitaires dans les clips musicaux d'UMG grâce à une technologie vidéo développée par la société Mirriad ;
- le 5 janvier 2015 : partenariat dans le domaine des données consommateurs : « Global Music Data Alliance ».

Ces informations sont détaillées dans les notes annexes aux états financiers du groupe Havas.

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

NOTE 33 – ENGAGEMENTS CONTRACTUELS HORS BILAN

ENGAGEMENTS DE LOCATION

Contrats de location en tant que preneur

Échéancier des paiements minimaux

Au 31 décembre 2014 (en milliers d'euros)	Total	À moins de 1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans
Concessions ⁽¹⁾⁽²⁾	(738 120)	(38 688)	(174 136)	(525 296)
Paielements minimaux ⁽³⁾	(848 128)	(219 563)	(357 897)	(270 668)
Revenus des sous-locations	13 140	4 119	8 366	655
TOTAL	(1 573 108)	(254 132)	(523 667)	(795 309)

(1) Voir note 7 – Informations relatives aux concessions.

(2) Uniquement la part fixe des redevances.

(3) Les paiements minimaux correspondent aux loyers à régler sur la durée des contrats et des baux.

31 décembre 2013 (en milliers d'euros)	Total	À moins de 1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans
Concessions ⁽¹⁾⁽²⁾	(721 306)	(37 562)	(163 550)	(520 194)
Paielements minimaux ⁽³⁾	(659 962)	(207 769)	(302 915)	(149 278)
Revenus des sous-locations	8 432	4 359	3 753	320
TOTAL	(1 372 836)	(240 972)	(462 712)	(669 152)

(1) Voir note 7 – Informations relatives aux concessions.

(2) Uniquement la part fixe des redevances.

(3) Les paiements minimaux correspondent aux loyers à régler sur la durée des contrats et des baux.

Contrats de location 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 2014 (en milliers d'euros)	Total	À moins de 1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans
Paielements minimaux	23 580	11 996	10 148	1 436
Loyers conditionnels de l'exercice	0	0	0	0
TOTAL	23 580	11 996	10 148	1 436

31 décembre 2013 (en milliers d'euros)	Total	À moins de 1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans
Paielements minimaux	43 014	13 518	22 169	7 327
Loyers conditionnels de l'exercice	0	0	0	0
TOTAL	43 014	13 518	22 169	7 327

ENGAGEMENTS DONNÉS AU TITRE DES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES

Au 31 décembre 2014 (en milliers d'euros)	Total	À moins de 1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans
Cautions sur douane ⁽¹⁾	531 406	336 381	84 207	110 818
Autres cautions, avals, garanties et ducroires accordés ⁽²⁾	286 525	82 883	81 390	122 252
Nantissements et hypothèques (*)	2 435	0	0	2 435
Engagements fermes d'investissements	107 580	37 312	58 834	11 434
Investissements futurs au titre des concessions	892 648	239 374	234 058	419 216

(1) Les cautions sur douane sont accordées aux autorités douanières de certains pays dans le cadre normal de l'activité, de transport principalement, afin de permettre le paiement différé des en-cours douaniers comptabilisés dans les présents états financiers.

(2) Dont 77 millions d'euros concernant le groupe Havas, comprenant 41 millions d'euros au titre des garanties accordées par Havas dans certains pays pour ses achats d'espaces publicitaires et 13,3 millions d'euros au titre de l'engagement maximal à couvrir les insuffisances des fonds de pension en Grande-Bretagne.

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

(*) DÉTAIL DES NANTISSEMENTS, SÛRETÉS RÉELLES ET HYPOTHÈQUES

(en milliers d'euros)	Date de départ du nantissement	Date d'échéance du nantissement	Montant d'actif nanti
Sur immobilisations incorporelles			
Sur immobilisations corporelles			
Hypothèque Propriétés Zambie	04/09/2003	Illimité	2 435

Au 31 décembre 2013 (en milliers d'euros)	Total	À moins de 1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans
Cautions sur douane ⁽¹⁾	638 119	302 494	232 244	103 381
Autres cautions, avals, garanties et ducroires accordés ⁽²⁾	287 200	128 711	46 047	112 442
Nantissements et hypothèques ^(*)	2 474	0	0	2 474
Engagements fermes d'investissements	34 164	11 127	11 347	11 690
Investissements futurs au titre des concessions	933 183	227 510	245 420	460 253

(1) Les cautions sur douane sont accordées aux autorités douanières de certains pays dans le cadre normal de l'activité, de transport principalement, afin de permettre le paiement différé des en-cours douaniers comptabilisés dans les présents états financiers.

(2) Dont 63 millions d'euros concernant le groupe Havas, comprenant 24 millions d'euros au titre des garanties accordées par Havas dans certains pays pour ses achats d'espaces publicitaires et 13,4 millions d'euros au titre de l'engagement maximal à couvrir les insuffisances des fonds de pension en Grande-Bretagne.

(*) DÉTAIL DES NANTISSEMENTS, SÛRETÉS RÉELLES ET HYPOTHÈQUES

(en milliers d'euros)	Date de départ du nantissement	Date d'échéance du nantissement	Montant d'actif nanti
Sur immobilisations incorporelles			
Sur immobilisations corporelles			
Hypothèque Propriétés Zambie	04/09/2003	Illimité	2 474
Nantissement d'un magasin au Mozambique	04/10/1997	31/01/2014	0

Au 31 décembre 2014, les engagements pris par le Groupe au titre des contrats de concession portés par des entités sous contrôle conjoint ou sous influence notable du Groupe sont les suivants :

(en milliers d'euros)	Total	À moins de 1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans
Concessions ^{(1) (2)}	224 801	1 381	24 906	198 514
Investissements futurs au titre des concessions	240 311	14 014	209 000	17 297
Autres	1 940	1 058	508	374
TOTAL	467 052	16 453	234 414	216 185

(1) Voir note 7 – Informations relatives aux concessions.

(2) Uniquement la part fixe des redevances.

Au 31 décembre 2013, les engagements pris par le Groupe au titre des contrats de concession portés par des entités sous contrôle conjoint ou sous influence notable du Groupe sont les suivants :

(en milliers d'euros)	Total	À moins de 1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans
Concessions ^{(1) (2)}	225 298	10 181	41 323	173 794
Investissements futurs au titre des concessions	272 216	25 675	149 599	96 942
Autres	1 708	0	1 708	0
TOTAL	499 222	35 856	192 630	270 736

(1) Voir note 7 – Informations relatives aux concessions.

(2) Uniquement la part fixe des redevances.

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

ENGAGEMENTS DONNÉS AU TITRE DU FINANCEMENT

Au 31 décembre 2014 (en milliers d'euros)	Total	À moins de 1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans
Cautions et garanties financières ⁽¹⁾	212 263	120 717	21 145	70 401
Nantissements, hypothèques, actifs et sûretés donnés en garantie d'emprunt ^(*)	741 269	372 617	368 652	0
Autres engagements donnés	41 601	801	31 680	9 120

(1) Les cautions et garanties financières sont émises par les principales holdings du Groupe en garantie de remboursement des lignes de crédit tirées comme non tirées de leurs filiales auprès des établissements bancaires émetteurs. Les dettes correspondantes sont comptabilisées pour la partie émise dans les présents états financiers.

(*) DÉTAIL DES PRINCIPAUX NANTISSEMENTS, SÛRETÉS RÉELLES ET HYPOTHÈQUES

Emprunteur	Valeur nominale garantie à l'origine (en milliers d'euros)	Échéance	Actif nanti
Camrail	36 652	01/07/2020	Matériel roulant
	12 000	05/03/2017	Titres SCCF
Financière de Sainte-Marine	200 000	15/01/2016	Titres Havas ⁽¹⁾
	205 639	05/03/2015	Titres Vivendi ⁽²⁾
Compagnie de Cornouaille	166 978	16/01/2015	Titres Vivendi ⁽²⁾
	120 000	10/04/2016	Titres Vivendi ⁽³⁾

(1) Nantissement des titres Havas

Le Groupe a initié en novembre 2011 un financement de 200 millions d'euros, à échéance 2016, garanti par un nantissement de 90,7 millions d'actions Havas.

Cette opération peut être dénouée à tout moment à la seule initiative du Groupe, qui conserve durant toute l'opération la propriété des actions et droits de vote associés ainsi que l'exposition économique sur l'évolution des cours.

Cet emprunt a fait l'objet d'une caution solidaire de Bolloré SA.

(2) Nantissement des titres Vivendi en 2013

Au cours de l'année 2014, le Groupe a effectué un remboursement partiel des financements adossés à des titres Vivendi. Les financements restants pour un total de 372,6 millions d'euros sont garantis par le nantissement de 23 millions d'actions Vivendi. Cette opération peut être dénouée à tout moment à l'initiative du Groupe, qui conserve durant toute l'opération la propriété des actions et des droits de vote associés.

(3) Nantissement des titres Vivendi en 2012

Le Groupe a émis au cours du second semestre 2012 un financement de 120 millions d'euros garanti par un nantissement de 11 millions d'actions Vivendi.

Cette opération peut être dénouée à tout moment à la seule initiative du Groupe, qui conserve durant toute l'opération la propriété des actions et droits de vote associés.

Au 31 décembre 2013 (en milliers d'euros)	Total	À moins de 1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans
Cautions et garanties financières	241 618	149 994	20 870	70 754
Nantissements, hypothèques, actifs et sûretés donnés en garantie d'emprunt ^(*)	834 694	18 500	816 194	0
Autres engagements donnés	40 384	3 643	11 660	25 081

(1) Les cautions et garanties financières sont émises par les principales holdings du Groupe en garantie de remboursement des lignes de crédit tirées comme non tirées de leurs filiales auprès des établissements bancaires émetteurs. Les dettes correspondantes sont comptabilisées pour la partie émise dans les présents états financiers.

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

(*) DÉTAIL DES PRINCIPAUX NANTISSEMENTS, SÛRETÉS RÉELLES ET HYPOTHÈQUES

Emprunteur	Valeur nominale garantie à l'origine (en milliers d'euros)	Échéance	Actif nanti
Camrail	6 500	30/09/2014	Matériel roulant
	36 651	01/07/2020	Matériel roulant
	12 000	05/09/2014	Titres Camrail
	12 000	05/03/2017	Titres SCCF
Financière de Sainte-Marine	200 000	15/01/2016	Titres Havas ⁽¹⁾
Compagnie de Cornouaille	205 639	05/03/2015	Titres Vivendi ⁽²⁾
	241 887	16/01/2015	Titres Vivendi ⁽²⁾
	120 000	10/04/2016	Titres Vivendi ⁽³⁾

(1) Nantissement des titres Havas

Le Groupe a initié en novembre 2011 un financement de 200 millions d'euros, à échéance 2016, garanti par un nantissement de 90,7 millions d'actions Havas.

Cette opération peut être dénouée à tout moment à la seule initiative du Groupe, qui conserve durant toute l'opération la propriété des actions et droits de vote associés ainsi que l'exposition économique sur l'évolution des cours.

Cet emprunt a fait l'objet d'une caution solidaire de Bolloré SA.

(2) Nantissement des titres Vivendi en 2013

La Compagnie de Cornouaille a mis en place plusieurs financements adossés à un total de 28 millions de titres Vivendi au cours du premier semestre 2013 pour un montant reçu de 447,5 millions d'euros. Le remboursement se fera, au choix du Groupe, soit par le paiement de la valeur cash des titres à l'échéance des opérations au premier semestre 2015, soit par la livraison de ces titres.

Ces financements sont garantis par le nantissement de 28 millions d'actions Vivendi. Cette opération peut être dénouée à tout moment à l'initiative du Groupe, qui conserve durant toute l'opération la propriété des actions et des droits de vote associés.

(3) Nantissement des titres Vivendi en 2012

Le Groupe Bolloré a émis au cours du second semestre 2012 un financement de 120 millions d'euros garanti par un nantissement de 11 millions d'actions Vivendi.

Cette opération peut être dénouée à tout moment à la seule initiative du Groupe, qui conserve durant toute l'opération la propriété des actions et droits de vote associés.

ENGAGEMENTS DONNÉS AU TITRE DES OPÉRATIONS SUR TITRES

Au 31 décembre 2014 (en milliers d'euros)	Total	À moins de 1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans
Engagements d'achat de titres ^{(1) (2)}	46 727	14 828	2 420	29 479
Garanties et autres engagements accordés	0	0	0	0

(1) Uniquement les engagements non comptabilisés dans les états financiers.

(2) Concerne des options de vente sur titres accordées à des partenaires dans des sociétés non consolidées du groupe Havas.

Au 31 décembre 2013 (en milliers d'euros)	Total	À moins de 1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans
Engagements d'achat de titres ^{(1) (2)}	32 911	0	17 432	15 479
Garanties et autres engagements accordés	0	0	0	0

(1) Uniquement les engagements non comptabilisés dans les états financiers.

(2) Concerne des options de vente sur titres accordées à des partenaires dans des sociétés non consolidées du groupe Havas.

ENGAGEMENTS REÇUS

Au 31 décembre 2014 (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	46 701	8 318	37 305	1 078
Au titre du financement	859	859	0	0
Au titre des opérations sur titres	1 845	0	1 845	0

Au 31 décembre 2013 (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	55 893	18 866	36 201	826
Au titre du financement	2 991	2 981	10	0
Au titre des opérations sur titres	315	145	170	0

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

NOTE 34 – JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS FINANCIERS

Au 31 décembre 2014 (en milliers d'euros)	Valeur au bilan	Dont actifs et passifs non financiers	Dont actifs et passifs financiers				Total actifs et passifs financiers	Juste valeur des actifs et passifs financiers
			Actifs/passifs financiers à la juste valeur par résultat	Placements détenus jusqu'à l'échéance	Prêts et créances/dettes au coût amorti	Actifs financiers disponibles à la vente		
Actifs financiers non courants	4 051 187	0	3 766	0	129 324	3 918 097	4 051 187	4 051 187
Autres actifs non courants	143 623	0	0	0	143 623	0	143 623	143 623
Actifs financiers courants	15 772	0	2 848	0	12 924	0	15 772	15 772
Clients et autres débiteurs	4 349 861	0	0	0	4 349 861	0	4 349 861	4 349 861
Autres actifs courants	87 017	87 017	0	0	0	0	0	0
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 162 829	0	1 162 829	0	0	0	1 162 829	1 162 829
TOTAL DES POSTES D'ACTIF	9 810 289	87 017	1 169 443	0	4 635 732	3 918 097	9 723 272	9 723 272
Dettes financières à long terme	1 703 097	0	0	0	1 703 097	0	1 703 097	1 708 513
Autres passifs non courants	136 113	0	0	0	136 113	0	136 113	136 113
Dettes financières à court terme	1 734 576	0	0	0	1 734 576	0	1 734 576	1 739 261
Fournisseurs et autres créditeurs	4 835 225	0	0	0	4 835 225	0	4 835 225	4 835 225
Autres passifs courants	228 949	130 476	98 473	0	0	0	98 473	98 473
TOTAL DES POSTES DE PASSIF	8 637 960	130 476	98 473	0	8 409 011	0	8 507 484	8 517 585

Au 31 décembre 2013 (en milliers d'euros)	Valeur au bilan	Dont actifs et passifs non financiers	Dont actifs et passifs financiers				Total actifs et passifs financiers	Juste valeur des actifs et passifs financiers
			Actifs/passifs financiers à la juste valeur par résultat	Placements détenus jusqu'à l'échéance	Prêts et créances/dettes au coût amorti	Actifs financiers disponibles à la vente		
Actifs financiers non courants	4 050 672	0	92	0	122 688	3 927 892	4 050 672	4 050 672
Autres actifs non courants	61 572	0	0	0	61 572	0	61 572	61 572
Actifs financiers courants	14 084	0	716	0	13 368	0	14 084	14 084
Clients et autres débiteurs	4 088 224	0	0	0	4 088 224	0	4 088 224	4 088 224
Autres actifs courants	64 600	64 600	0	0	0	0	0	0
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 320 729	0	1 320 729	0	0	0	1 320 729	1 320 729
TOTAL DES POSTES D'ACTIF	9 599 881	64 600	1 321 537	0	4 285 852	3 927 892	9 535 281	9 535 281
Dettes financières à long terme	2 255 183	0	0	0	2 255 183	0	2 255 183	2 266 158
Autres passifs non courants	208 769	0	78 124	0	130 645	0	208 769	208 769
Dettes financières à court terme	1 386 145	0	660	0	1 385 485	0	1 386 145	1 392 364
Fournisseurs et autres créditeurs	4 636 535	0	0	0	4 636 535	0	4 636 535	4 636 535
Autres passifs courants	89 420	89 420	0	0	0	0	0	0
TOTAL DES POSTES DE PASSIF	8 576 052	89 420	78 784	0	8 407 848	0	8 486 632	8 503 826

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

(en milliers d'euros)	Au 31/12/2014				Au 31/12/2013			
	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⁾	3 918 097	1 561 956	2 263 884	0	3 927 892	1 481 500	2 366 324	0
Instruments financiers dérivés	6 614	0	6 614	0	808	0	808	0
Actifs financiers	3 924 711	1 561 956	2 270 498	0	3 928 700	1 481 500	2 367 132	0
Trésorerie et équivalents de trésorerie⁽²⁾	1 162 829	1 051 215	111 614	0	1 320 729	1 320 729	0	0
Dettes financières évaluées à la juste valeur par résultat	0	0	0	0	0	0	0	0
Instruments financiers dérivés	98 473	0	98 473	0	660	0	660	0
Passifs financiers évalués à la juste valeur par résultat	98 473	0	98 473	0	660	0	660	0

(1) Dont 92,3 millions d'euros au 31 décembre 2014 et 80,1 millions d'euros au 31 décembre 2013 concernant des titres comptabilisés à leur coût d'achat en l'absence de juste valeur déterminable de façon fiable.

(2) Dont 111,6 millions d'euros au 31 décembre 2014 de dépôts à terme de moins de trois mois.

Les titres cotés du Groupe sont classés en juste valeur de niveau 1 les titres des holdings de contrôle évalués par transparence sont classés en juste valeur de niveau 2 (voir note 9 – Autres actifs financiers).

Il n'y a eu aucun transfert de catégorie au cours de l'exercice.

Le tableau ci-dessus présente la méthode de valorisation des instruments financiers à la juste valeur (actifs/passifs financiers à la juste valeur par résultat et actifs financiers disponibles à la vente) requis par la norme IFRS 7 selon les trois niveaux suivants :

- niveau 1 : juste valeur estimée sur des prix cotés sur des marchés actifs pour des actifs ou des passifs identiques ;
- niveau 2 : juste valeur estimée par référence à des prix cotés visés au niveau 1 qui sont observables pour l'actif ou le passif concerné, soit directement (à savoir des prix), soit indirectement (à savoir des données dérivées de prix) ;
- niveau 3 : juste valeur estimée par des techniques d'évaluation utilisant des données relatives à l'actif ou au passif qui ne sont pas fondées sur des données de marché directement observables.

NOTE 35 – INFORMATIONS SUR LES RISQUES

Cette présente note est à lire en complément des informations qui sont fournies dans le rapport du Président sur le contrôle interne inclus en annexe du présent document.

L'approche du Groupe ainsi que les procédures mises en place sont également détaillées dans le rapport du Président.

Le Groupe distingue trois catégories de risques :

- principaux risques concernant le Groupe : risques pouvant impacter le Groupe dans son ensemble ;
- risques spécifiques aux activités : risques pouvant impacter une activité ou une zone géographique donnée mais qui ne sont pas de nature à impacter la structure financière du Groupe dans son ensemble ;
- risques juridiques.

Les risques spécifiques aux activités sont détaillés dans le chapitre 4 « Facteurs de risque » du document de référence.

Les risques spécifiques juridiques sont détaillés dans le chapitre 4 « Facteurs de risque » du document de référence.

PRINCIPAUX RISQUES CONCERNANT LE GROUPE

Risque sur les actions cotées

Le Groupe Financière de l'Odé, qui détient un portefeuille de titres évalué à 3 918,1 millions d'euros au 31 décembre 2014, est exposé à la variation des cours de Bourse.

Les titres de participation détenus par le Groupe dans des sociétés non consolidées sont évalués en juste valeur à la clôture conformément à la norme IAS 39 « Instruments financiers » et sont classés en actifs financiers disponibles à la vente (voir note 1 – B – Principes comptables et méthodes d'évaluation).

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

Au 31 décembre 2014, les réévaluations temporaires des actifs disponibles à la vente du bilan consolidé déterminées sur la base des cours de Bourse s'élèvent à 2 386,7 millions d'euros avant impôt, avec pour contrepartie les capitaux propres consolidés.

Au 31 décembre 2014, une variation de 1% des cours de Bourse entraînerait un impact de 30,5 millions d'euros après couverture sur les actifs disponibles à la vente et de 30,0 millions d'euros sur les capitaux propres consolidés, dont 19,7 millions d'euros au titre des réévaluations par transparence des holdings intermédiaires de contrôle.

Ces titres non cotés, détenus directement et indirectement dans Omnium Bolloré, Financière V et Sofibol, dont la valeur dépend de la valorisation des titres Bolloré et de Financière de l'Odé, sont également impactés par les variations des cours de Bourse (voir note 9 – Autres actifs financiers). Au 31 décembre 2014, la valeur réévaluée de ces titres s'élève à 2 263,9 millions d'euros pour une valeur brute de 183,9 millions d'euros. Les titres de ces sociétés non cotées revêtent un caractère peu liquide.

Risque de liquidité

Le risque de liquidité du Groupe tient aux obligations de remboursement de sa dette et au besoin de financement futur lié au développement de ses différentes activités. Pour faire face au risque de liquidité, la stratégie du Groupe consiste à maintenir un niveau de lignes de crédit non tirées lui permettant de faire face à tout moment à un besoin de trésorerie. Au 31 décembre 2014, le montant des lignes de crédit confirmées et non utilisées s'élève à 1 938 millions d'euros (dont groupe Havas pour 360 millions d'euros). Par ailleurs, le Groupe s'efforce de diversifier ses sources de financement en faisant appel au marché obligataire, au marché bancaire ainsi qu'à des organismes tels que la Banque européenne d'investissement. Enfin, la part de la dette soumise à covenants bancaires reste limitée. Pour cette partie de la dette, le Groupe fait en sorte que le respect de ces covenants soit assuré et conforme à la gestion du Groupe. Le Groupe respecte l'ensemble de ces engagements à chaque date de clôture.

La part à moins d'un an des crédits utilisés au 31 décembre 2014 inclut 661,9 millions d'euros de tirage de billets de trésorerie (dont groupe Havas pour 100 millions) dans le cadre d'un programme de 1 050 millions d'euros maximum (dont groupe Havas pour 300 millions) et 198,5 millions d'euros de mobilisations de créances.

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

Année 2014	21 %
Année 2015	31 %
Année 2016	2 %
Année 2017	8 %
Année 2018	34 %
Au-delà de 2018	4 %

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Risque de taux

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

La note 20 – Endettement financier décrit les différents instruments dérivés de couverture de risque de taux du Groupe.

Au 31 décembre 2014, après couverture, la part de l'endettement financier net à taux fixe s'élève à 42 % de l'endettement total.

Si les taux variaient uniformément de + 1 %, l'impact annuel sur les frais financiers serait de – 13 millions d'euros après couverture sur la dette portant intérêt.

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

NOTE 36 – LISTE DES SOCIÉTÉS DONT LA DATE DE CLÔTURE EST DIFFÉRENTE DU 31 DÉCEMBRE

	Date de clôture
Mediobanca	30 juin

NOTE 37 – ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

RÉSULTATS DE L'OFFRE PUBLIQUE D'ÉCHANGE SUR HAVAS

À l'issue de la phase de réouverture de l'offre publique d'échange sur Havas, le Groupe détient 82,5 % du capital.

192,3 millions d'actions Havas et 2,5 millions de BSAAR ont été apportés lors des deux phases de l'offre.

Compagnie du Cambodge et Société Industrielle et Financière de l'Artois ont remis le solde de leur détention au capital de Bolloré SA, soit respectivement 97,1 millions et 112,1 millions d'actions recevant en échange 13,05 % et 15,06 % du capital d'Havas.

Bolloré SA a émis 139,1 millions d'actions nouvelles pour un montant total de 603 millions d'euros et détient directement 27,04 % d'Havas.

À la suite de l'offre, le capital de Bolloré SA est désormais contrôlé à 64,6 % par Financière de l'Odé.

ACQUISITION DE TITRES VIVENDI

Début mars 2015, le Groupe a acquis 40,5 millions de titres Vivendi supplémentaires portant sa participation de 5,15 % à 8,15 %, pour un investissement de 852 millions d'euros.

NOTE 38 – HONORAIRES DES CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES ET DES MEMBRES DE LEURS RÉSEAUX

MONTANT DES HONORAIRES PAR RÉSEAU

(en milliers d'euros)	Total 2014	Total 2013	Constantin				AEG Finances			
			Montant (HT)		%		Montant (HT)		%	
			2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013
Audit										
Commissariat aux comptes										
– Financière de l'Odé SA	63	63	32	32	0	1	31	31	3	2
– Filiales	9 307	8 785	8 170	7 709	97	94	1 137	1 076	93	85
Autres missions légales et accessoires										
– Financière de l'Odé SA	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0
– Filiales	304	506	254	442	3	5	50	64	4	5
Sous-total	9 674	9 355	8 456	8 183	100	100	1 218	1 172	100	92
Autres prestations										
Juridique, fiscal, social	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Autres	0	100	0	0	0	0	0	100	0	8
Sous-total	0	100	0	0	0	0	0	100	0	8
TOTAL HONORAIRES	9 674	9 455	8 456	8 183	100	100	1 218	1 272	100	100

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

NOTE 39 – LISTE DES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES

Libellé	Siège	% d'intérêt 2014	% d'intérêt 2013	Numéro Siren/Pays/Territoire
I. Par intégration globale				
Financière de l'Odet				
Financière de l'Odet	Odet	86,00	86,60	056 801 046
Bolloré				
Abidjan Terminal	Abidjan	34,78	35,75	Côte d'Ivoire
African Investment Company	Luxembourg	58,92	60,57	Grand-Duché de Luxembourg
Agence Maritime Rochelaise Alliance	Rochefort	62,76	64,51	541 780 193
Alcafi	Rotterdam	62,76	64,51	Pays-Bas
Alraine Shipping	Lagos	62,76	64,51	Nigeria
Amatransit NC	Nouméa	62,76	64,51	Nouvelle-Calédonie
Ami Tanzanie	Dar es-Salaam	62,76	64,51	Tanzanie
Amifin Holding	Genève	62,76	64,51	Suisse
Antrak Ghana Ltd	Accra	62,76	64,51	Ghana
Antrak Group (Ghana) Ltd	Accra	62,76	64,51	Ghana
Antrak Logistics Pty Ltd	Perth	62,76	64,51	Australie
Antrak Philippines	Manille	43,93	NC	Philippines
Ateliers et Chantiers de Côte d'Ivoire	Abidjan	62,76	64,51	Côte d'Ivoire
Atlantique Containers Réparations – Acor	Montoir-de-Bretagne	32,93	33,86	420 488 355
Automatic Control Systems Inc.	New York	59,53	61,20	États-Unis
Automatic Systems America Inc.	Montréal	59,53	61,20	Canada
Automatic Systems Belgium SA	Wavre	59,53	61,20	Belgique
Automatic Systems Equipment Ltd	Birmingham	59,53	61,20	Royaume-Uni
Automatic Systems Española SA	Barcelone	59,53	61,20	Espagne
Automatic Systems France SA ⁽³⁾	Rungis	59,53	61,20	304 395 973
Automatic Systems Suzhou Entrance Control Co. Ltd	Taicang	59,53	61,20	République populaire de Chine
Bénin Terminal	Cotonou	57,20	58,80	Bénin
Bluealliance	Puteaux	43,93	NC	501 407 233
Blue Line Guinée SA	Conakry	62,76	NC	Guinée
Blue Solutions	Odet	44,68	45,93	421 090 051
Blue Solutions Canada	Boucherville-Québec	44,68	45,93	Canada
Blueboat	Odet	62,76	64,51	528 825 888
Bluebus ⁽¹⁾	Saint-Berthevin	62,76	64,51	501 161 798
Bluecar ⁽¹⁾	Puteaux	62,76	64,51	502 466 931
Bluecar Italy	Milan	62,76	64,51	Italie
Bluecarsharing ⁽¹⁾	Vaucresson	62,76	64,51	528 872 625
Bluecub ⁽¹⁾	Vaucresson	43,93	64,51	538 446 543
BlueElec	Vaucresson	62,76	64,51	519 136 816
BlueIndy	Indianapolis	99,56	NC	États-Unis
Bluely ⁽¹⁾	Vaucresson	41,73	61,29	538 446 451
Bluepointlondon Ltd	Londres	59,53	61,20	Royaume-Uni
Blueshare	New York	62,76	NC	États-Unis
Bluestation	Vaucresson	62,76	NC	795 208 552
Bluestorage ⁽¹⁾	Odet	62,76	64,51	443 918 818
Bluetram	Puteaux	62,76	64,51	519 139 273

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Libellé	Siège	% d'intérêt 2014	% d'intérêt 2013	Numéro Siren/Pays/Territoire
Bolloré ⁽¹⁾	Odet	62,76	64,51	055 804 124
Bolloré Africa Logistics ⁽¹⁾	Puteaux	62,76	64,51	519 127 559
Bolloré Africa Logistics (SL) Ltd	Freetown	62,73	64,48	Sierra Leone
Bolloré Africa Logistics (Sudan) Co. Ltd	Khartoum	31,38	32,26	Soudan
Bolloré Africa Logistics Angola Lda	Luanda	62,76	64,51	Angola
Bolloré Africa Logistics Bénin	Cotonou	58,43	60,06	Bénin
Bolloré Africa Logistics Botswana	Gaborone	62,76	NC	Botswana
Bolloré Africa Logistics Burkina Faso	Ouagadougou	55,61	57,17	Burkina Faso
Bolloré Africa Logistics Burundi SA	Bujumbura	62,10	63,84	Burundi
Bolloré Africa Logistics Cameroun	Douala	59,41	60,91	Cameroun
Bolloré Africa Logistics Centrafrique	Bangui	62,76	64,51	République centrafricaine
Bolloré Africa Logistics China	Beijing	62,76	64,51	République populaire de Chine
Bolloré Africa Logistics Congo	Pointe-Noire	62,76	64,51	Congo
Bolloré Africa Logistics Côte d'Ivoire	Abidjan	53,17	54,66	Côte d'Ivoire
Bolloré Africa Logistics Djibouti Ltd	Djibouti	43,93	45,16	Djibouti
Bolloré Africa Logistics Gabon	Libreville	60,64	62,34	Gabon
Bolloré Africa Logistics Gambia Ltd	Banjul	62,74	64,50	Gambie
Bolloré Africa Logistics Ghana Ltd	Tema	56,48	64,51	Ghana
Bolloré Africa Logistics Guinée	Conakry	60,58	62,27	Guinée
Bolloré Africa Logistics India	Delhi	37,65	38,71	Inde
Bolloré Africa Logistics Kenya Ltd	Nairobi	62,76	64,51	Kenya
Bolloré Africa Logistics Madagascar	Toamasina	62,76	64,51	Madagascar
Bolloré Africa Logistics Malawi Ltd	Blantyre	62,76	64,51	Malawi
Bolloré Africa Logistics Mali	Bamako	62,39	64,14	Mali
Bolloré Africa Logistics Maroc	Casablanca	62,60	NC	Maroc
Bolloré Africa Logistics Mozambique	Beira	62,44	64,19	Mozambique
Bolloré Africa Logistics Namibia	Windhoek	62,73	64,49	Namibie
Bolloré Africa Logistics Niger	Niamey	60,36	62,05	Niger
Bolloré Africa Logistics Nigeria	Lagos	62,76	64,51	Nigeria
Bolloré Africa Logistics RDC	Kinshasa	62,76	64,51	République démocratique du Congo
Bolloré Africa Logistics Rwanda	Kigali	62,73	64,49	Rwanda
Bolloré Africa Logistics Sénégal	Dakar	52,86	54,34	Sénégal
Bolloré Africa Logistics South Sudan Ltd	Juba	56,48	58,06	Sud Soudan
Bolloré Africa Logistics Tanzania Ltd	Dar es-Salaam	62,76	64,51	Tanzanie
Bolloré Africa Logistics Tchad	N'Djamena	53,43	54,92	Tchad
Bolloré Africa Logistics Togo	Lomé	62,75	64,51	Togo
Bolloré Africa Logistics Uganda Ltd	Kampala	62,76	64,51	Ouganda
Bolloré Africa Logistics Zambia	Lusaka	62,76	64,51	Zambie
Bolloré Africa Logistics Zimbabwe	Harare	62,76	NC	Zimbabwe
Bolloré Énergie ⁽¹⁾	Odet	62,75	64,51	601 251 614
Bolloré Inc.	Dayville	62,76	64,51	États-Unis
Bolloré Logistics	Puteaux	62,76	64,51	389 877 523
Bolloré Média Digital ⁽¹⁾	Puteaux	62,76	64,51	485 374 128
Bolloré Média Régie ⁽¹⁾	Puteaux	62,76	64,51	538 601 105
Bolloré Telecom	Puteaux	61,35	57,72	487 529 232

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Libellé	Siège	% d'intérêt 2014	% d'intérêt 2013	Numéro Siren/Pays/Territoire
Bolloré Transport Logistics Spain S.A. ⁽¹⁾	Valence	62,76	64,51	Espagne
BP-SDV Pte Ltd	Singapour	62,76	64,51	Singapour
Burkina Logistics and Mining Services	Ouagadougou	59,98	61,66	Burkina Faso
Calpam Mineralöl GmbH Aschaffenburg	Aschaffenburg	62,76	64,51	Allemagne
Camrail	Douala	48,13	49,45	Cameroun
Carena	Abidjan	31,38	32,26	Côte d'Ivoire
Cherbourg Maritime Voyages ⁽¹⁾	Tourlaville	62,76	64,51	408 306 975
CICA	Neuchâtel	62,76	64,51	Suisse
CIPCH BV	Rotterdam	62,76	64,51	Pays-Bas
Cogema Dunkerque ⁽¹⁾	Dunkerque	62,76	64,51	076 650 019
Compagnie de Cornouaille ⁽¹⁾	Odet	62,76	64,51	443 827 134
Compagnie de Daoulas	Puteaux	62,99	NC	794 999 581
Compagnie de la Pointe d'Arradon ⁽¹⁾	Odet	63,89	65,59	519 116 552
Compagnie de Pleuven	Puteaux	61,36	63,08	487 529 828
Compagnie de Plomeur ⁽¹⁾	Puteaux	62,99	64,73	538 419 805
Compagnie des Glénans ⁽¹⁾	Odet	62,76	64,51	352 778 187
Compagnie des Tramways de Rouen	Puteaux	55,87	57,42	570 504 472
Compagnie du Cambodge	Puteaux	61,28	62,99	552 073 785
Compagnie Saint-Corentin ⁽¹⁾	Puteaux	62,76	64,51	443 827 316
Compagnie Saint-Gabriel ⁽¹⁾	Odet	62,75	64,51	398 954 503
Comptoir Général Maritime Sétois ⁽¹⁾	Sète	62,76	64,51	642 680 060
Conakry Terminal	Conakry	62,76	64,51	Guinée
Congo Terminal	Pointe-Noire	43,00	35,69	République démocratique du Congo
Congo Terminal Holding	Puteaux	28,24	29,03	512 285 404
Cross Marine Services Ltd	Lagos	62,76	64,51	Nigeria
CSA ⁽¹⁾	Puteaux	62,76	64,51	308 293 430
CSI ⁽¹⁾	Nice	62,75	64,50	410 769 996
CSTO ⁽¹⁾	Puteaux	62,76	64,51	320 495 732
Dakar Terminal	Dakar	28,81	NC	Sénégal
Dakar Terminal Holding	Puteaux	32,00	NC	800 731 028
Delmas Petroleum Services	Port-Gentil	48,51	49,87	Gabon
Deutsche Calpam GmbH Hamburg	Hambourg	62,76	64,51	Allemagne
Dewulf Cailleret ⁽¹⁾	Dunkerque	62,76	64,51	380 355 875
Direct Toulouse	Puteaux	60,90	62,61	492 950 860
DME Almy	Avion	62,41	64,16	581 920 261
Domaines de la Croix et de la Bastide Blanche ⁽¹⁾	La Croix-Valmer	62,12	63,86	437 554 348
Douala International Terminal ⁽⁴⁾	Douala	25,10	25,80	Cameroun
EACS Mombasa	Nairobi	62,75	64,50	Kenya
Esprit Info ⁽¹⁾	Colombes	62,76	64,51	333 134 799
Établissements Caron	Calais	62,41	64,16	315 255 778
Établissements Labis	Hazebrouck	62,41	64,16	323 417 196
EXAF ⁽¹⁾	Puteaux	62,76	64,51	602 031 379
Financière 84 ⁽¹⁾	Puteaux	62,72	64,48	315 029 884
Financière d'Audierne	Puteaux	98,57	NC	797 476 223
Financière de Névelz ⁽¹⁾	Puteaux	NC	64,73	528 872 708

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Libellé	Siège	% d'intérêt 2014	% d'intérêt 2013	Numéro Siren/Pays/Territoire
Financière de Sainte-Marine	Puteaux	61,36	63,08	442 134 177
Financière du Champ de Mars SA	Luxembourg	62,76	64,51	Grand-Duché de Luxembourg
Financière du Perguet ⁽¹⁾	Puteaux	63,89	65,59	433 957 792
Financière Moncey	Puteaux	58,41	60,04	562 050 724
Financière Penfret ⁽¹⁾	Odet	62,76	64,51	418 212 197
Fleet Management Services	Puteaux	62,76	64,51	791 469 935
Forestière Équatoriale (La)	Abidjan	60,16	61,84	Côte d'Ivoire
Freetown Terminal	Freetown	59,62	61,29	Sierra Leone
Freetown Terminal Holding	Londres	62,76	64,51	Royaume-Uni
Fret Air Service Transport	Orly	32,00	32,90	320 565 435
Getforward SL	Valence	62,76	39,20	Espagne
Globolding	Puteaux	62,75	64,51	314 820 580
Guadeloupe Transit Déménagement (GTD) ⁽¹⁾	Baie-Mahault/ Guadeloupe	62,75	64,51	327 869 061
Holding Intermodal Services (HIS) ⁽¹⁾	Puteaux	62,76	64,49	382 397 404
Hombard Publishing BV	Amsterdam	62,76	64,51	Pays-Bas
IER GmbH	Uetze	59,53	61,20	Allemagne
IER Impresoras Especializadas	Madrid	59,53	61,20	Espagne
IER Inc.	Carrollton	59,53	61,20	États-Unis
IER Pte Ltd	Singapour	59,53	61,20	Singapour
IER SA ⁽³⁾	Suresnes	59,53	61,20	622 050 318
Immobilière Mount Vernon ⁽¹⁾	Vaucresson	62,76	64,51	302 048 608
Imperial Mediterranean ⁽¹⁾	Puteaux	62,99	64,51	414 818 906
International Human Resources Management Ltd	Londres	62,76	64,51	Royaume-Uni
Intervalles ⁽¹⁾	Paris	62,76	64,51	440 240 885
Iris Immobilier ⁽¹⁾	Puteaux	62,76	64,51	414 704 163
ITD	Puteaux	62,76	64,51	440 310 381
Joint Service Africa	Amsterdam	62,76	64,51	Pays-Bas
Kerné Finance ⁽¹⁾	Puteaux	62,75	64,51	414 753 723
La Charbonnière	Maisons-Alfort	33,06	33,99	572 199 636
Lequette Énergies	Puteaux	62,41	64,16	442 822 730
Les Charbons Maulois ⁽¹⁾	Maule	62,68	64,43	619 803 083
Les Combustibles de Normandie (LCN)	Cormelles-le-Royal	62,75	NC	797 476 199
Libreville Business Square	Libreville	42,45	43,64	Gabon
Locamat ⁽¹⁾	Tremblay-en-France	62,76	64,51	339 390 197
Logistics Support Services Ltd	Hong Kong	62,76	64,51	Hong Kong
Lomé Multipurpose Terminal	Lomé	61,81	63,54	Togo
Manche Hydrocarbures	Tourlaville	62,75	64,51	341 900 819
Matin Plus ⁽¹⁾	Puteaux	62,28	64,02	492 714 779
Mombasa Container Terminal Ltd	Nairobi	62,73	64,48	Kenya
Moroni Terminal	Moroni	50,69	54,84	Comores
My IP	Paris	34,62	35,59	452 313 299
Niger Terminal	Niamey	62,76	NC	Niger
Nord Sud CTI ⁽¹⁾	Rouen	62,75	64,51	590 501 698
Nord-Sumatra Investissements	Luxembourg	62,76	64,51	Grand-Duché de Luxembourg

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Libellé	Siège	% d'intérêt 2014	% d'intérêt 2013	Numéro Siren/Pays/Territoire
Normande de Manutention ⁽¹⁾	Grand-Couronne	62,76	64,51	382 467 645
Pargefi	Valence	61,51	63,23	Espagne
Pargefi Helios Iberica Luxembourg	Luxembourg	61,51	63,23	Grand-Duché de Luxembourg
Participaciones Ibero Internacionales	Valence	61,50	63,22	Espagne
Participaciones Internacionales Portuarias	Valence	61,50	63,22	Espagne
Pemba Terminal Holding	Johannesburg	43,93	64,51	Afrique du Sud
Pemba Terminal Services	Maputo	44,30	64,51	Mozambique
Petroplus Marketing France	Paris-la Défense	62,75	64,51	501 525 851
Plantations des Terres Rouges	Luxembourg	61,51	63,23	Grand-Duché de Luxembourg
Polyconseil ⁽¹⁾	Paris	62,76	64,51	352 855 993
Ports Secs du Mali	Bamako	43,82	44,90	Mali
Progosa Investment	Séville	61,50	63,22	Espagne
PT Optima Sci	Puteaux	62,99	64,73	430 376 384
PT Sarana Citra Adicarya	Jakarta	62,76	64,51	Indonésie
PT SDV Logistics Indonesia	Jakarta	62,76	64,51	Indonésie
PTR Finances	Luxembourg	61,51	63,23	Grand-Duché de Luxembourg
Rainbow Investments Ltd	Lusaka	62,73	48,37	Zambie
Redlands Farm Holding	Wilmington	61,51	63,23	États-Unis
Réunitrans ⁽¹⁾	La Possession/ La Réunion	62,76	64,51	345 261 580
Rivaud Innovation	Puteaux	59,89	61,57	390 054 815
Rivaud Loisirs Communication	Puteaux	60,69	62,39	428 773 980
SFA SA	Luxembourg	61,51	63,23	Grand-Duché de Luxembourg
S+M Tank AG	Oberbipp	62,76	64,51	Suisse
Saga Belgium	Lillois-Witterzee	62,75	64,51	Belgique
Saga Commission de Transport et Transit (SCTT) ⁽¹⁾	Colombes	62,72	64,48	775 668 825
Saga Congo	Pointe-Noire	62,76	64,51	Congo
Saga France ⁽¹⁾	Puteaux	62,75	64,51	712 025 691
Saga Gabon	Port-Gentil	62,75	64,13	Gabon
Saga Guadeloupe ⁽¹⁾	Baie-Mahault/ Guadeloupe	62,76	64,51	508 605 292
Saga Investissement ⁽¹⁾	Puteaux	62,75	64,51	381 960 475
Saga Japan KK	Tokyo	62,75	64,51	Japon
Saga Maritime de Transit Littee (SMTL) ⁽¹⁾	Fort-de-France/ Martinique	62,75	64,51	303 159 370
Saga Réunion ⁽¹⁾	La Possession/ La Réunion	62,75	64,51	310 850 755
Saga Togo	Lomé	50,83	52,25	Togo
SAMA ⁽¹⁾	Colombes	62,76	64,51	487 495 012
SAMC Combustibles	Bâle	62,76	64,51	Suisse
SAS Malawi	Blantyre	62,44	NC	Malawi
Satram Huiles	Bâle	62,76	64,51	Suisse
Scanship Ghana	Téma	62,76	64,51	Ghana
SCCF	Douala	62,18	63,89	Cameroun
SCEA Pegase	La Croix-Valmer	62,76	64,51	414 393 454
SDV/SAEL Ltd	Randburg	62,76	64,51	Afrique du Sud

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Libellé	Siège	% d'intérêt 2014	% d'intérêt 2013	Numéro Siren/Pays/Territoire
SDV Argentine	Buenos Aires	62,76	64,51	Argentine
SDV Asia Pacific Corporate Pte Ltd	Singapour	62,76	64,51	Singapour
SDV Australia	Botany	62,76	64,51	Australie
SDV Bangladesh	Dhaka	32,00	32,90	Bangladesh
SDV Belgium	Anvers	62,76	64,51	Belgique
SDV Brasil Ltda	São Paulo	62,76	64,51	Brésil
SDV Cambodge	Phnom Penh	62,76	64,51	Cambodge
SDV Caraïbes ⁽¹⁾	Baie-Mahault/ Guadeloupe	62,76	64,51	348 092 297
SDV Chili	Santiago	62,76	64,51	Chili
SDV China Ltd	Hong Kong	62,76	64,51	Chine
SDV GEIS GmbH	Francfort	62,76	64,51	Allemagne
SDV Guinea SA	Malabo	34,52	35,48	Guinée équatoriale
SDV Guyane	Remire-Montjoly/ Guyane	53,34	54,84	403 318 249
SDV Hong Kong	Hong Kong	62,76	64,51	Hong Kong
SDV Industrial Project Sdn Bhd	Kuala Lumpur	37,65	38,71	Malaisie
SDV International Logistics Ltd	Calcutta	62,75	64,50	Inde
SDV Italia	Milan	62,76	64,51	Italie
SDV Japon KK	Tokyo	62,76	64,51	Japon
SDV Korea	Séoul	62,76	64,51	Corée du Sud
SDV La Réunion ⁽¹⁾	La Possession/ La Réunion	62,76	64,51	310 879 937
SDV Laos	Vientiane	62,76	64,51	Laos
SDV Logistics (Shanghai) Ltd	Shanghai	62,76	64,51	République populaire de Chine
SDV Logistics (Thailand) Co. Ltd	Bangkok	37,65	38,71	Thaïlande
SDV Logistics Brunei Sdn Bhd	Bandar Seri Begawan	37,65	38,71	Brunei Darussalam
SDV Logistics East Timor Unipessoal Lda	Dili	62,76	64,51	Timor-Oriental
SDV Logistics Guinée	Conakry	37,64	38,69	Guinée
SDV Logistics Singapore	Singapour	62,76	64,51	Singapour
SDV Logistique Internationale ⁽¹⁾	Puteaux	62,76	64,51	552 088 536
SDV Logistiques Canada	Saint-Laurent/Québec	61,96	63,70	Canada
SDV Ltd	Hainault/Ilford	62,76	64,51	Royaume-Uni
SDV Luxembourg	Luxembourg	62,76	64,51	Grand-Duché de Luxembourg
SDV Malaysia	Kuala Lumpur	37,65	38,71	Malaisie
SDV Maroc	Casablanca	62,75	64,51	Maroc
SDV Martinique ⁽¹⁾	Fort-de-France/ Martinique	62,76	64,51	421 360 785
SDV Méditerranée	Marseille	62,76	64,51	389 202 144
SDV Mexique	Mexico	62,76	64,51	Mexique
SDV Mining Antrak Africa ⁽¹⁾	Puteaux	62,73	64,49	414 703 892
SDV Nederland BV	Hoogvliet	62,76	64,51	Pays-Bas
SDV Norway	Oslo	62,76	NC	Norvège
SDV Nouvelle-Zélande	Makati City	62,75	64,51	Nouvelle-Zélande
SDV Pakistan (Pvt) Ltd	Karachi	32,00	32,90	Pakistan
SDV Philippines	Paranaque	43,93	45,16	Philippines
SDV Polynésie	Papeete	62,71	64,47	Polynésie française

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Libellé	Siège	% d'intérêt 2014	% d'intérêt 2013	Numéro Siren/Pays/Territoire
SDV Portugal	Lisbonne	62,69	64,45	Portugal
SDV PRC Int. Freight Forwarding Ltd	Shanghai	62,76	64,51	République populaire de Chine
SDV Project GmbH	Hambourg	62,76	64,51	Allemagne
SDV South Africa	Johannesburg	62,76	64,51	Afrique du Sud
SDV Suisse	Meyrin	32,00	32,90	Suisse
SDV Taïwan	Taipei	62,76	64,51	Taïwan
SDV Transami NV	Anvers	62,76	64,51	Belgique
SDV Tunisie	Radès	62,69	64,45	Tunisie
SDV UK	Liverpool	NC	64,51	Royaume-Uni
SDV USA Inc.	New York	62,76	64,51	États-Unis
SDV Vietnam Ltd	Hô Chi Minh-Ville	62,76	64,51	Vietnam
SDV/SCAC (SRO)	Zlin	62,76	NC	République tchèque
Secaf	Puteaux	62,34	64,07	075 650 820
Sénégal Tours	Dakar	44,64	45,88	Sénégal
SES ⁽¹⁾	Paris	NC	64,51	315 013 557
SETO	Ouagadougou	29,96	30,80	Burkina Faso
Sierra Leone Shipping Agencies Ltd (SLSA)	Freetown	62,71	64,46	Sierra Leone
Sitarail	Abidjan	34,87	33,36	Côte d'Ivoire
SMN	Douala	31,55	32,35	Cameroun
SNAT	Libreville	50,20	51,61	Gabon
Socarfi	Puteaux	58,06	59,69	612 039 099
Socatraf	Bangui	43,02	44,23	République centrafricaine
Socfrance	Puteaux	60,97	62,67	562 111 773
Société Anonyme de Manutention et de Participations (SAMP) ⁽²⁾	Le Port/La Réunion	58,53	60,17	310 863 329
Société Autolib ⁽¹⁾	Vaucresson	62,76	64,51	493 093 256
Société Bordelaise Africaine	Puteaux	62,52	64,26	552 119 604
Société Centrale de Représentation	Puteaux	61,20	62,87	582 142 857
Société d'Acconage et de Manutention de la Réunion (SAMR) ⁽²⁾	Le Port/La Réunion	58,53	60,17	350 869 004
Société de Manutention du Terminal à Conteneurs de Cotonou (SMTC)	Cotonou	40,79	41,93	Bénin
Société de Participations Africaines ⁽¹⁾	Puteaux	62,76	64,51	421 453 852
Société de Participations Portuaires	Puteaux	37,65	38,71	421 380 460
Société des Chemins de Fer et Tramways du Var et du Gard	Puteaux	58,69	60,33	612 039 045
Société d'Exploitation des Parcs à Bois du Cameroun (SEPBC)	Douala	45,33	46,53	Cameroun
Société d'Exploitation du Parc à Bois d'Abidjan (SEPBA)	Abidjan	44,30	45,54	Côte d'Ivoire
Société d'Exploitation Portuaire Africaine ⁽¹⁾	Puteaux	62,76	64,51	521 459 826
Société Dunkerquoise de Magasinage et de Transbordement (SDMT) ⁽¹⁾	Loon-Plage	61,56	63,28	075 750 034
Société Financière d'Afrique Australe (SF2A)	Puteaux	62,73	48,37	500 760 178
Société Financière Panafricaine ⁽¹⁾	Puteaux	62,76	64,51	521 460 402
Société Foncière du Château Volterra	Puteaux	59,29	60,95	596 480 111
Société Française Donges-Metz (SFDM) ⁽¹⁾	Avon	59,64	61,30	390 640 100
Société Générale de Manutention et de Transit (SGMT) ⁽¹⁾	La Rochelle	62,76	64,51	551 780 331
Société Industrielle et Financière de l'Artois	Puteaux	57,94	59,56	562 078 261

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Libellé	Siège	% d'intérêt 2014	% d'intérêt 2013	Numéro Siren/Pays/Territoire
Société Nationale de Transit du Burkina	Ouagadougou	53,33	54,83	Burkina Faso
Société Nouvelle Cherbourg Maritime ⁽¹⁾	Tourlaville	62,76	64,51	552 650 228
Société Tchadienne d'Affrètement et de Transit (STAT)	N'Djamena	34,51	35,48	Tchad
Société Terminaux Conteneurs Gabon	Libreville	33,96	34,91	Gabon
Société Togolaise de Consignation Maritime	Lomé	53,18	54,67	Togo
Socopao ⁽¹⁾	Puteaux	62,76	64,51	343 390 431
Socopao Bénin	Cotonou	53,20	54,69	Bénin
Socopao Cameroun	Douala	58,32	59,95	Cameroun
Socopao Côte d'Ivoire	Abidjan	53,18	54,66	Côte d'Ivoire
Socopao Guinée	Conakry	61,77	63,50	Guinée
Socopao RDC	Kinshasa	62,25	64,00	République démocratique du Congo
Socopao Sénégal	Dakar	52,94	54,43	Sénégal
Sochipard	Puteaux	61,18	62,89	552 111 270
Sofib	Abidjan	52,04	49,79	Côte d'Ivoire
Sofimap ⁽¹⁾	Puteaux	62,62	64,38	424 097 939
Sofiprom ⁽¹⁾	Puteaux	62,76	64,51	328 516 844
Sogam	Les Sables-d'Olonne	43,30	44,51	332 185 859
Sogera ⁽¹⁾	Baie-Mahault/ Guadeloupe	62,76	64,51	309 023 422
Sogetra	Dunkerque	32,26	32,26	075 450 569
Someport Walon	Levallois-Perret	47,06	24,19	054 805 494
Sorebol	Luxembourg	62,76	64,51	Grand-Duché de Luxembourg
Sorebol UK	Londres	62,76	NC	Royaume-Uni
Sorétrans ⁽¹⁾	La Possession/ La Réunion	62,76	64,51	345 261 655
Tamaris Finance ⁽¹⁾	Puteaux	62,73	64,48	417 978 632
Technifin	Fribourg	62,76	64,51	Suisse
Tema Container Terminal Ghana	Tema	62,76	64,51	Ghana
Terminal Conteneurs Kinshasa	Kinshasa	32,00	32,90	République démocratique du Congo
Terminal Conteneurs Madagascar	Toamasina	62,76	64,51	Madagascar
Terminaux du Gabon Holding	Puteaux	31,37	32,24	492 950 845
TGI ⁽¹⁾	Dunkerque	62,13	63,87	322 827 924
TICH ⁽¹⁾	Puteaux	62,76	61,93	498 916 089
Tin Can Island Container Ltd	Lagos	32,95	32,64	Nigeria
Togo Terminal	Lomé	55,65	57,21	Togo
Trailer Corp. Ltd	Lusaka	62,73	48,37	Zambie
Transcap Nigeria	Lagos	62,76	64,51	Nigeria
Tranship and Hub Logistics	Pointe-Noire	62,76	NC	Congo
Transisud	Marseille	40,77	41,91	327 411 583
TSL South East Asia Hub Pte Ltd	Singapour	62,76	64,51	Singapour
Umarco Liberia	Monrovia	37,96	39,02	Liberia
Unicaf ⁽¹⁾	Puteaux	62,76	64,51	403 227 820
Whitehorse Carriers Ltd	Melrose Arch	62,73	48,37	Afrique du Sud
Wifirst	Paris	34,62	35,59	441 757 614
Zalawi Haulage Ltd	Lusaka	62,73	48,37	Zambie
Groupe Havas	Puteaux	22,24	22,96	335 480 265

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Libellé	Siège	% d'intérêt 2014	% d'intérêt 2013	Numéro Siren/Pays/Territoire
II. Par mise en équivalence				
Partenariats				
ABG Container Handling Ltd	Mumbai	30,75	31,61	Inde
Bluesun	Puteaux	31,38	32,26	538 446 493
Canarship	Valence	NC	32,26	Espagne
Dakshin Bharat Gateway Terminal Pte Ltd	Mumbai	30,75	31,61	Inde
EACS Tanzania	Dar es-Salaam	30,75	NC	Tanzanie
Grimaldi Agencies Maroc	Casablanca	31,38	29,02	Maroc
Hanjin Logistics Spain SA	Valence	30,12	30,97	Espagne
Hanjin Spain SA	Valence	30,75	31,61	Espagne
Manumat	Le Port/La Réunion	19,51	20,06	348 649 864
Meridian Port Holding Ltd	Londres	31,38	32,25	Royaume-Uni
Meridian Port Services	Tema	21,96	22,58	Ghana
NAL Maroc	Casablanca	30,11	30,95	Maroc
Pacoci	Abidjan	26,60	27,34	Côte d'Ivoire
Porto Seco Mulemba	Luanda	NC	25,81	Angola
SDV Horoz	Istanbul	31,31	32,19	Turquie
SDV United Arab Emirates LLC	Dubai	30,75	NC	Émirats arabes unis
Société de Manutention du Tchad	N'Djamena	28,24	29,03	Tchad
Sogeco	Nouakchott	31,38	32,26	Mauritanie
Terminal à Conteneurs du Burkina	Ouagadougou	22,46	NC	Burkina Faso
Terminal du Grand Ouest (TGO)	Montoir-de-Bretagne	31,38	32,26	523 011 393
Terminal Roulier d'Abidjan (TERRA)	Abidjan	13,29	13,67	Côte d'Ivoire
Sociétés sous influence notable				
Agripalma Lda	São Tomé	17,09	NC	São Tomé-et-Príncipe
Bereby Finances	Abidjan	16,91	13,73	Côte d'Ivoire
Brabanta	Kananga	19,43	15,79	République démocratique du Congo
CMA CGM Delmas Nigeria Ltd	Lagos	20,87	NC	Nigeria
CMA CGM Kenya Ltd	Mombasa	21,96	22,58	Kenya
CMA CGM Mozambique	Maputo	21,96	22,58	Mozambique
Côte d'Ivoire Terminal	Abidjan	27,61	28,39	Côte d'Ivoire
Coviphama Co. Ltd	Phnom Penh	24,48	NC	Cambodge
Delmas Angola	Luanda	25,73	26,45	Angola
Delmas Sierra Leone	Freetown	30,75	31,61	Sierra Leone
Delmas Shipping Ghana, CMA, CGM Group	Tema	22,68	23,31	Ghana
Euro Media Group	Bry-sur-Marne	NC	11,88	326 752 797
Fred & Farid	Paris	18,67	19,19	492 722 822
GPSPC Tours	Saint-Pierre-des-Corps	12,55	12,90	950 040 535
Liberian Agriculture Company	Monrovia	19,42	15,77	Liberia
Mediobanca	Milan	4,85	4,01	Italie
Okomu Oil Palm Company Plc	Lagos	12,84	10,43	Nigeria
Palmcam	Douala	19,42	15,77	Cameroun
Plantations Nord-Sumatra Ltd	Guernesey	27,20	27,93	Royaume-Uni
Plantations Socfinaf Ghana Ltd	Tema	19,42	NC	Ghana
Raffinerie du Midi	Paris	20,92	21,50	542 084 538
SAFA Cameroun	Dizangué	16,63	43,35	Cameroun

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Libellé	Siège	% d'intérêt 2014	% d'intérêt 2013	Numéro Siren/Pays/Territoire
SAFA France	Puteaux	24,12	62,73	409 140 530
Salala Rubber Corporation	Monrovia	19,42	15,77	Liberia
Socapalm	Tillo	12,63	10,32	Cameroun
Société d'Exploitation des Parcs à Bois du Gabon (SEPBG)	Libreville	27,57	28,34	Gabon
Socfin	Luxembourg	24,12	24,80	Grand-Duché de Luxembourg
Socfin Agriculture Company	Freetown	16,51	13,40	Sierra Leone
Socfin KCD	Phnom Penh	23,47	24,11	Cambodge
Socfinaf	Luxembourg	19,42	15,77	Grand-Duché de Luxembourg
Socfinasia	Luxembourg	27,20	27,93	Grand-Duché de Luxembourg
Socfinco	Bruxelles	23,31	21,85	Belgique
Socfinco FR	Fribourg	23,31	21,85	Suisse
Socfindo	Médan	24,48	25,14	Indonésie
Société des Caoutchoucs de Grand Bereby (SOGB)	San Pedro	12,37	10,04	Côte d'Ivoire
Sogescol FR	Fribourg	23,31	21,85	Suisse
SP Ferme Suisse	Édée	12,63	10,32	Cameroun
STP Invest.	Bruxelles	19,42	NC	Belgique
Tiba International	Valence	NC	25,80	Espagne

(1) Société intégrée fiscalement dans Bollore.

(2) Société intégrée fiscalement dans SAMP.

(3) Société intégrée fiscalement dans IER.

(4) Partenariat.

NC : non consolidée.

LISTE DES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES DU GROUPE HAVAS

Se reporter au rapport annuel du groupe Havas.

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Exercice clos le 31 décembre 2014

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 2014 sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Financière de l'Odé, 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.

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 2014, nous avons considéré que les *goodwill*, les titres mis en équivalence ainsi que les titres disponibles à la vente sont sujets à des estimations comptables significatives.

• Votre société présente à l'actif de son bilan des *goodwill* nets de 2 769 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 829 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 « 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, au poste « Autres actifs financiers non courants », des actifs disponibles à la vente pour un montant net de 3 918 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 avons vérifié le caractère approprié des procédures et des méthodes utilisées pour les estimations mentionnées ci-dessus 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 28 avril 2015

Les Commissaires aux comptes

AEG Finances
Membre de
Grant Thornton International
Jean-François Baloteaud

Constantin Associés
Membre de
Deloitte Touche Tohmatsu Limited
Jean-Paul Séguret

COMPTES ANNUELS AU 31 DÉCEMBRE 2014

Bilan	132
Compte de résultat	134
Annexe aux comptes annuels	135
Notes sur le bilan – notes 1 à 4	135
Notes sur le compte de résultat – notes 5 à 9	137
Informations diverses – notes 10 à 17	138
Résultats financiers de la société au cours des cinq derniers exercices	139
Filiales et participations au 31 décembre 2014	140
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	142
Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	143

ACTIF

		2014			2013
(en milliers d'euros)	Notes	Montant brut	Amortissements et provisions	Montant net	Montant net
Immobilisations incorporelles					
Fonds commercial		10 551		10 551	10 551
Immobilisations financières					
Autres participations		900 334	380	899 954	877 512
Total	1	910 885	380	910 505	888 063
Créances					
Créances clients et comptes rattachés					
Autres créances	3	52		52	12
Divers					
Valeurs mobilières de placement	2	0	0	0	0
Disponibilités	3	6		6	4
Comptes de régularisation					
Charges constatées d'avance		242		242	81
Total		301	0	301	97
Charges à répartir sur plusieurs exercices		145		145	0
Primes de remboursement des obligations					
Écarts de conversion actif					
TOTAL ACTIF		911 330	380	910 950	888 160

COMPTES ANNUELS AU 31 DÉCEMBRE 2014

PASSIF

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2014	31/12/2013
Capitaux propres			
Capital social ou individuel (dont versé : 105 375 840 euros)		105 376	105 376
Primes d'émission, de fusion, d'apport		87 655	87 655
Écarts de réévaluation		163	163
Réserve légale		10 538	10 538
Autres réserves		10 961	10 961
Report à nouveau		142 742	94 159
Résultat de l'exercice		56 044	51 876
Provisions réglementées		224	224
Total	4	413 703	360 952
Provisions pour risques et charges			
Provisions pour risques		0	1 600
Provisions pour charges			
Total		0	1 600
Dettes financières			
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit		240 779	245 332
Dettes d'exploitation			
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		133	248
Dettes fiscales et sociales		5	6
Dettes diverses			
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés		256 331	280 023
Autres dettes			
Comptes de régularisation			
Total		497 248	525 608
Écarts de conversion passif	3		
TOTAL PASSIF		910 950	888 160

COMPTE DE RÉSULTAT

(en milliers d'euros)	Notes	2014	2013
Transferts de charges		149	0
Autres produits	6	0	7
Total des produits d'exploitation		149	7
Autres achats et charges externes	5	(963)	(1 843)
Impôts, taxes et versements assimilés	6	(146)	(316)
Dotations d'exploitation	6	(5)	(1 029)
Autres charges	6	(97)	(78)
Total des charges d'exploitation		(1 211)	(3 266)
Résultat d'exploitation		(1 062)	(3 259)
Opérations en commun			
Bénéfice attribué ou perte transférée			
Perte supportée ou bénéfice transféré			
Produits financiers			
Produits financiers de participations		59 497	63 312
Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé			
Autres intérêts et produits assimilés		0	19
Reprises sur provisions et transferts de charges		9 852	44
Total des produits financiers		69 349	63 375
Dotations financières aux amortissements et provisions		(150)	(365)
Intérêts et charges assimilés		(4 003)	(6 176)
Total des charges financières		4 153	6 541
Résultat financier	7	65 196	56 834
Résultat courant avant impôts		64 134	53 575
Produits exceptionnels sur opérations en capital		40	130
Reprises sur provisions et transferts de charges		2 678	0
Total des produits exceptionnels		2 718	130
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion		(1 010)	0
Charges exceptionnelles sur opérations en capital		(9 699)	(130)
Dotations exceptionnelles aux amortissements et provisions		0	(1 600)
Total des charges exceptionnelles		(10 709)	(1 730)
Résultat exceptionnel	8	(7 991)	(1 600)
Participation des salariés aux résultats de l'entreprise			
Impôts sur les bénéfices	9	(99)	(99)
Total des produits		72 216	63 512
Total des charges		(16 172)	(11 636)
Résultat		56 044	51 876

ANNEXE AUX COMPTES ANNUELS

FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE

Au cours de l'exercice, Financière de l'Odéa a procédé à l'échange de la totalité de sa participation dans Premafin contre des titres UnipolSai. Suite à cette opération, la société a reconnu une moins-value d'échange de 9,6 millions d'euros. Face à cette moins-value, une reprise de provision financière de 9,8 millions d'euros a été constatée.

MÉTHODES ET PRINCIPES COMPTABLES

Les comptes annuels sont établis suivant les principes, normes et méthodes comptables découlant du plan comptable général 2014 conformément au règlement de l'ANC 2014-03, ainsi qu'aux avis et recommandations ultérieurs du Conseil national de la comptabilité et du Comité de la réglementation comptable.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques.

1. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Le fonds commercial correspond au mali technique provenant de la transmission universelle de patrimoine (TUP) des sociétés Compagnie de Locmaria et Compagnie de Kerdevot intervenue au cours de l'exercice 2007 pour un montant de 10,6 millions d'euros.

Ce mali technique correspond à l'écart négatif entre l'actif net reçu par la société et la valeur comptable des titres détenus.

Celui-ci n'est représentatif ni de perte, ni de distribution exceptionnelle des filiales absorbées, il fait l'objet d'un test d'évaluation et de dépréciation annuel, en fonction de la valeur des actifs sous-jacents.

2. LES IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

Les titres de participations sont inscrits pour leur coût historique d'acquisition ou leur valeur d'apport. Les frais d'acquisition de titres de participation sont portés en charges lorsqu'ils sont encourus. À la fin de l'exercice, une dépréciation est constituée lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur d'entrée dans le patrimoine. La valeur d'inventaire est déterminée en fonction de l'actif net comptable réévalué, de la rentabilité, des perspectives d'avenir et de la valeur d'utilité de la participation.

3. CRÉANCES ET COMPTES RATTACHÉS

Les créances sont valorisées à leur valeur nominale. Une dépréciation est pratiquée lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur comptable.

4. FRAIS D'ÉMISSION D'EMPRUNT OBLIGATAIRE

Les frais d'émission d'emprunt obligataire sont passés en charges à répartir et amortis sur la durée de l'emprunt.

En cas de remboursement de l'emprunt, le solde de ces frais est comptabilisé en charge.

NOTES SUR LE BILAN

NOTE 1 – ACTIF IMMOBILISÉ ET AMORTISSEMENTS

MONTANTS BRUTS

(en milliers d'euros)	Valeur brute au 01/01/2014	Augmentations	Diminutions	Valeur brute au 31/12/2014	Dont entreprises et parties liées
Immobilisations incorporelles	10 551	0	0	10 551	
Immobilisations corporelles	0	0	0	0	
Immobilisations financières	887 594	23 814	11 074	900 334	900 334
TOTAL	898 145	23 814	11 074	910 885	900 334

Les principales variations du poste « Immobilisations financières » sont dues à la souscription au versement du dividende en action de la société Bolloré pour 22,4 millions d'euros et à la sortie des titres Premafin pour 11 millions d'euros.

AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS

(en milliers d'euros)	Amortissements cumulés au 01/01/2014	Dotations financières	Reprises financières	Amortissements cumulés au 31/12/2014	Dont entreprises et parties liées
Immobilisations incorporelles	0	0	0	0	
Immobilisations corporelles	0	0	0	0	
Immobilisations financières	10 082	150	9 852	380	380
TOTAL	10 082	150	9 852	380	380

COMPTES ANNUELS AU 31 DÉCEMBRE 2014

NOTE 2 – VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENTS

Néant.

NOTE 3 – ÉTAT DES ÉCHÉANCES DES CRÉANCES ET DES DETTES

ÉTAT DES CRÉANCES

(en milliers d'euros)	Montant brut	À moins de 1 an	À plus de 1 an	Dont entreprises et parties liées
Actif circulant				
Comptes courants	12	12	0	12
Autres créances	40	40	0	40
Disponibilités	6	6	0	
TOTAL	58	58	0	52

Les comptes courants représentent les montants placés en convention de trésorerie auprès des sociétés du Groupe Financière de l'Odet.

ÉTAT DES DETTES

(en milliers d'euros)	Montant brut	À moins de 1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans	Dont entreprises et parties liées
Dettes financières					
Emprunts auprès des établissements de crédit	225 779	145 779	80 000	0	0
Dettes rattachées aux participations	15 000	15 000		0	15 000
Dettes d'exploitation					
Dettes fournisseurs	133	133	0	0	0
Dettes fiscales et sociales	5	5	0	0	0
Dettes diverses					
Comptes courants	256 331	256 331	0	0	256 331
Autres dettes	0	0	0	0	
TOTAL	497 248	417 248	80 000	0	271 331

NOTE 4 – CAPITAUX PROPRES ET VARIATION DE LA SITUATION NETTE

(en milliers d'euros)	Capital social ⁽¹⁾	Écart de réévaluation	Primes de fusion et d'émission	Réserve légale	Autres réserves	Report à nouveau	Résultat de l'exercice	Provisions réglementées	Total
Capitaux propres au 1^{er} janvier 2014	105 376	163	87 655	10 538	10 961	94 159	51 876	224	360 952
Affectation du résultat 2013						48 583	(51 876)		(3 293)
Variation des subventions et des provisions réglementées									
Résultat de l'exercice 2014							56 044		56 044
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2014 AVANT AFFECTATION DU RÉSULTAT	105 376	163	87 655	10 538	10 961	142 742	56 044	224	413 703

(1) Le capital social au 31 décembre 2014 est de 105 376 milliers d'euros divisé en 6 585 990 actions de 16 euros de valeur nominale chacune.

NOTES SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT

NOTE 5 – ACHATS ET CHARGES EXTERNES

(en milliers d'euros)	2014	2013
Honoraires	(587)	(1 283)
Frais de publicité financière	(70)	(60)
Autres	(306)	(500)
TOTAL	(963)	(1 843)

NOTE 6 – AUTRES PRODUITS ET CHARGES D'EXPLOITATION

(en milliers d'euros)	2014	2013
Impôts et taxes	(146)	(316)
Dotation aux amortissements des charges à répartir sur plusieurs exercices	(5)	(1 029)
Jetons de présence versés	(97)	(78)
Autres charges	0	0
Autres produits	0	0
TOTAL	(248)	(1 423)

NOTE 7 – RÉSULTAT FINANCIER

(en milliers d'euros)	2014	2013
Charge nette d'intérêts	(4 003)	(6 158)
Produits de participations	59 497	63 312
Autres produits financiers		0
Dépréciation financière	(150)	(365)
Reprise financière ⁽¹⁾	9 852	45
TOTAL	65 196	56 834

(1) En 2014, reprise de provision sur titres Premafin suite à l'échange des titres Premafin contre des titres UnipolSai.

NOTE 8 – RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

(en milliers d'euros)	2014	2013
Résultat sur cession de titres ⁽¹⁾	(9 659)	0
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion	(1 010)	0
Reprise sur provisions et transferts de charges	2 678	0
Dotations exceptionnelles aux provisions	0	(1 600)
TOTAL	(7 991)	(1 600)

(1) Moins-value sur échange des titres Premafin contre des titres UnipolSai pour 9,6 millions d'euros.

NOTE 9 – IMPÔTS

(en milliers d'euros)	2014	2013
Produits d'intégration fiscale	0	0
Contribution additionnelle	(99)	(99)
TOTAL	(99)	(99)

INFORMATIONS DIVERSES

NOTE 10 – EFFECTIF

Néant.

NOTE 11 – ENGAGEMENTS FINANCIERS

Néant.

NOTE 12 – RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS

Organe de Direction : Néant.

Organe d'administration : 66,8 milliers d'euros (13 administrateurs au 31 décembre 2014).

Rémunération du comité financier : 30 milliers d'euros.

NOTE 13 – AVANCES ET CRÉDITS ALLOUÉS AUX DIRIGEANTS

Néant.

NOTE 14 – TABLEAU DES FILIALES ET PARTICIPATIONS

Cf. ci-après.

NOTE 15 – INTÉGRATION FISCALE

La Financière de l'Odé est mère d'intégration fiscale depuis le 1^{er} janvier 2002. En 2014, le groupe d'intégration fiscale est composé des sociétés suivantes :

- Financière de l'Odé, Financière de Pont-Aven, Financière de Beg Meil, Compagnie de Lanmeur.

La charge d'impôt est supportée par chaque société comme en l'absence d'intégration. Les économies d'impôt sont appréhendées par la société mère. En 2014, le résultat du groupe intégré sous Financière de l'Odé est une perte fiscale à court terme de 0,9 million d'euros.

La convention d'intégration fiscale ne prévoyant pas le reversement aux filiales de leurs déficits reportables en cas de sortie du périmètre d'intégration, aucune dépréciation n'a été constituée au titre des déficits fiscaux des filiales utilisés par la société mère.

NOTE 16 – CONSOLIDATION

Financière de l'Odé est consolidée dans les comptes de Bolloré Participations par intégration globale.

NOTE 17 – INFORMATIONS CONCERNANT LES ENTREPRISES LIÉES

Sont considérées comme des entreprises liées, les entreprises qui sont susceptibles d'être incluses par intégration globale dans un même ensemble consolidable.

COMPTE DE RÉSULTAT

(en milliers d'euros)	Montant net	Dont entreprises liées
Produits financiers	69 349	69 349
Charges financières	(4 153)	(992)

RÉSULTATS FINANCIERS DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

Nature des indications	2010	2011	2012	2013	2014
I. Situation financière en fin d'exercice					
Capital social ⁽¹⁾	105 376	105 376	105 376	105 376	105 376
Nombre d'actions émises	6 585 990	6 585 990	6 585 990	6 585 990	6 585 990
Nombre maximal d'actions à créer	–	–	–	–	–
– par conversion d'obligations	–	–	–	–	–
– par exercice des droits de souscription	–	–	–	–	–
II. Résultat global des opérations effectives⁽¹⁾					
Chiffre d'affaires hors taxes	–	–	–	–	–
Bénéfice avant impôts, amortissements et provisions	(8 104)	40 271	44 916	54 924	44 846
Impôts sur les bénéfices ⁽²⁾	0	0	0	99	99
Bénéfice après impôts, amortissements et provisions	(10 812)	32 789	44 361	51 876	56 044
Montant des bénéfices distribués	2 964	3 293	3 293	3 293	6 586
III. Résultat des opérations réduit à une seule action⁽³⁾					
Bénéfice après impôts, mais avant amortissements et provisions	(1,23)	6,11	6,82	8,32	6,79
Bénéfice après impôts, amortissements et provisions	(1,64)	4,98	6,74	7,88	8,51
Dividende versé à chaque actionnaire	0,45	0,50	0,50	0,50	1,00
IV. Personnel					
Nombre de salariés	0	0	0	0	0
Montant de la masse salariale ⁽¹⁾	0	0	0	0	0
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux ⁽¹⁾	0	0	0	0	0

(1) En milliers d'euros.

(2) Entre parenthèses : produit d'impôt.

(3) En euros.

FILIALES ET PARTICIPATIONS AU 31 DÉCEMBRE 2014

Sociétés (en milliers d'euros)	Capital social	Capitaux propres autres que le capital	% de capital détenu	Valeur brute
A. Renseignements détaillés concernant les participations dont la valeur brute excède 1 % du capital de la société				
1. Filiales (50 % au moins du capital détenu par la société)				
Bolloré SA	439 704	1 317 868	67,25	898 605
2. Participations (moins de 50 % du capital détenu par la société)				
UnipolSai	1 194 573	1 961 074	0,02	1 373
B. Renseignements globaux concernant les autres filiales et participations				
1. Filiales (non reprises au paragraphe A)				
Filiales françaises (ensemble)				345
Filiales étrangères (ensemble)				
2. Participations (non reprises au paragraphe A)				
Participations françaises (ensemble)				
Participations étrangères (ensemble)				
3. Titres de sociétés détenues à moins de 10 %				11
TOTAL				900 334

COMPTES ANNUELS AU 31 DÉCEMBRE 2014

Valeur nette	Prêts et avances non remboursés	Cautions et avals	Chiffres d'affaires du dernier exercice	Résultat du dernier exercice	Dividendes encaissés en 2013	Numéro Siret
898 605	12		142 304	325 612	59 399	055 804 124 00141
1 253			868 106	333 741	88	Société étrangère
91						
5						
899 954	12				59 487	

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Exercice clos le 31 décembre 2014

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 2014 sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Financière de l'Odé, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. OPINION SUR LES COMPTES ANNUELS

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

II. JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance l'élément suivant :

Votre société procède à chaque clôture à un test d'évaluation et de dépréciation des 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 1 « Immobilisations incorporelles » et 2 « Immobilisations financières » de la section « Méthodes et principes comptables » de l'annexe. Sur la base des informations qui nous ont été communiquées, nos travaux ont consisté à apprécier les données et les hypothèses sur lesquelles se fondent ces valeurs d'inventaire.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. VÉRIFICATIONS ET INFORMATIONS SPÉCIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital et des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Paris et Neuilly-sur-Seine, le 28 avril 2015

Les Commissaires aux comptes

AEG Finances
Membre de
Grant Thornton International
Jean-François Baloteaud

Constantin Associés
Membre de
Deloitte Touche Tohmatsu Limited
Jean-Paul Séguret

RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014

Aux actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés. Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS SOUMIS À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS AUTORISÉS AU COURS DE L'EXERCICE ÉCOULÉ

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement autorisés au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'Assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS DÉJÀ APPROUVÉS PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS APPROUVÉS AU COURS D'EXERCICES ANTÉRIEURS DONT L'EXÉCUTION S'EST POURSUIVIE AU COURS DE L'EXERCICE ÉCOULÉ

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'Assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS AVEC DES SOCIÉTÉS AYANT DES DIRIGEANTS COMMUNS

Avec la société Bolloré Participations

Votre Conseil d'administration du 30 août 2011 a autorisé la modification de la convention d'assistance, conclue avec la société Bolloré Participations, afin de porter la facturation annuelle à 447 221 euros hors taxes à compter de l'exercice 2011.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS AVEC LES ACTIONNAIRES

Engagement collectif de conservation des titres Bolloré

Votre Conseil d'administration du 17 décembre 2009 a autorisé votre société à conclure un engagement collectif de conservation des titres Bolloré avec Chantal Bolloré, Vincent Bolloré, Cédric de Bailliencourt et Yannick Bolloré.

Paris et Neuilly-sur-Seine, le 28 avril 2015

Les Commissaires aux comptes

AEG Finances
Membre de
Grant Thornton International
Jean-François Baloteaud

Constantin Associés
Membre de
Deloitte Touche Tohmatsu Limited
Jean-Paul Séguret

RÉSOLUTIONS

Ordre du jour de l'Assemblée générale ordinaire du 4 juin 2015	146
Présentation des résolutions de l'Assemblée générale ordinaire du 4 juin 2015	146
Résolutions présentées à l'Assemblée générale ordinaire du 4 juin 2015	148
Rapport du Conseil d'administration à l'Assemblée générale extraordinaire du 4 juin 2015	149
Ordre du jour de l'Assemblée générale extraordinaire du 4 juin 2015	151
Présentation des résolutions relevant de l'Assemblée générale extraordinaire du 4 juin 2015	151
Résolutions présentées à l'Assemblée générale extraordinaire du 4 juin 2015	152
Rapport des Commissaires aux comptes sur l'émission de diverses valeurs mobilières donnant accès au capital avec maintien du droit préférentiel de souscription	154
Rapport des Commissaires aux comptes sur l'augmentation du capital par émissions d'actions nouvelles et, le cas échéant, l'attribution d'actions gratuites ou d'autres titres donnant accès au capital réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise	155

ORDRE DU JOUR DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE DU 4 JUIN 2015

- Rapport de gestion du Conseil d'administration – Rapport du Président sur le contrôle interne – Rapports des Commissaires aux comptes – Présentation et approbation des comptes consolidés du Groupe arrêtés au 31 décembre 2014 et lecture du rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés.
- Approbation du rapport du Conseil d'administration et des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2014 et lecture du rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels ; quitus aux administrateurs.
- Affectation du résultat.
- Approbation des conventions et engagements réglementés.
- Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014 à Vincent Bolloré, Président du Conseil d'administration.
- Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014 à Cédric de Bailliencourt, Directeur général.
- Pouvoirs à conférer.

PRÉSENTATION DES RÉSOLUTIONS DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

APPROBATION DES COMPTES ANNUELS ET AFFECTATION DU RÉSULTAT

Les **deux premières résolutions** ont pour objet l'approbation des comptes consolidés et annuels de l'exercice 2014 de Financière de l'Odé.

La **troisième résolution** a pour objet de procéder à l'affectation du résultat social de l'exercice 2014 et de vous proposer de fixer le dividende de l'exercice à 1 euro par action.

Les sommes ainsi distribuées seraient mises en paiement le 17 juin 2015.

APPROBATION DES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

Aux termes de la **quatrième résolution**, il vous est proposé de prendre acte qu'aucune convention nouvelle n'a été conclue au cours de l'exercice 2014.

AVIS SUR LES ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DUE OU ATTRIBUÉE PAR TOUTES LES SOCIÉTÉS DU GROUPE AU TITRE DE L'EXERCICE 2014 À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL DE LA SOCIÉTÉ

Conformément aux recommandations du Code Afep-Medef révisé en juin 2013 (article 24.3) auquel la société se réfère, le Conseil doit présenter à l'Assemblée générale ordinaire la rémunération des dirigeants mandataires sociaux. La présentation des éléments de rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos à chaque dirigeant mandataire social est soumise à un vote consultatif des actionnaires.

Par le vote des **cinquième et sixième résolutions**, il vous est proposé d'émettre un avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée par toutes les sociétés du Groupe au titre de l'exercice 2014 à chaque dirigeant mandataire social de la société.

Pour Vincent Bolloré, Président du Conseil d'administration, éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014, soumis à l'avis des actionnaires

(en euros)	Montants	Commentaires
Rémunération fixe	1 499 000 ⁽¹⁾	
Rémunération autre	1 250 000 ⁽²⁾	
Rémunération variable annuelle	NA	
Rémunération variable différée	NA	
Rémunération variable pluriannuelle	NA	
Rémunération exceptionnelle	NA	
Options d'action, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	NA	
Jetons de présence	62 610	
Valorisation des avantages de toute nature	6 528	
Indemnité de départ	NA	
Indemnité de non-concurrence	NA	
Régime de retraite supplémentaire	NA	

(1) Rémunération versée par Bolloré Participations qui dans le cadre d'une convention de prestations de présidence facture à Bolloré une somme correspondant à 75 % du coût charges comprises de la rémunération perçue par Vincent Bolloré.

(2) Correspond à des tantièmes versés par les sociétés Financière du Champ de Mars, Nord-Sumatra Investissements et Plantations des Terres Rouges, sociétés contrôlées par Bolloré. Les tantièmes versés par les sociétés ne correspondent pas en tant que tels aux critères fixés par le Code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef pour les rémunérations variables.

RÉSOLUTIONS

Pour Cédric de Baillencourt, Directeur général, éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014, soumis à l'avis des actionnaires

(en euros)	Montants	Commentaires
Rémunération fixe	491 200	(1)
Rémunération autre	170 000	(2)
Rémunération variable annuelle	30 000	(3)
Rémunération variable différée	NA	
Rémunération variable pluriannuelle	NA	
Rémunération exceptionnelle	NA	
Options d'action, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	86 450	(4)
Jetons de présence	61 497	
Valorisation des avantages de toute nature	3 447	
Indemnité de départ	NA	
Indemnité de non-concurrence	NA	
Régime de retraite supplémentaire	NA	

(1) En 2014, Cédric de Baillencourt perçoit une rémunération fixe en tant que salarié de Bolloré et de Bolloré Participations.

(2) En 2014, la rémunération autre perçue par Cédric de Baillencourt provient exclusivement de tantièmes versés par la société Financière du Champ de Mars et Plantations des Terres Rouges. Les tantièmes versés par les sociétés ne correspondent pas en tant que tels aux critères fixés par le Code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef pour les rémunérations variables.

(3) En 2014, Cédric de Baillencourt, Directeur financier du Groupe, perçoit en tant que salarié de Bolloré une rémunération variable de 30 000 euros. Celle-ci est déterminée pour partie (60 %) en fonction de la qualité du management des services qu'il supervise et des résultats obtenus sur diverses opérations de refinancement du Groupe ou de cessions de participations et pour une autre part (40 %) à la réalisation du niveau d'endettement souhaité par le Groupe lors de l'établissement en début d'exercice du budget initial de trésorerie. Le niveau de la réalisation de ces critères n'est pas rendu public pour des raisons de confidentialité.

(4) Plan Blue Solutions du 8 janvier 2014 – Attribution de 5 000 actions gratuites.

POUVOIRS À CONFÉRER

La septième résolution concerne la délivrance des pouvoirs nécessaires à l'accomplissement des publicités et des formalités légales.

RÉSOLUTIONS PRÉSENTÉES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE DU 4 JUIN 2015

PREMIÈRE RÉSOLUTION

(Approbation des comptes annuels de l'exercice 2014)

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 2014 tels qu'ils lui ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

En conséquence, elle donne pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 quitus de leur gestion à tous les administrateurs.

DEUXIÈME RÉSOLUTION

(Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2014)

L'Assemblée générale, après avoir pris acte de la présentation qui lui a été faite des comptes consolidés arrêtés au 31 décembre 2014 et du rapport des Commissaires aux comptes, faisant apparaître un chiffre d'affaires consolidé de 10 603 664 milliers d'euros et un bénéfice net consolidé part du Groupe de 136 826 milliers d'euros, approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2014 tels qu'ils lui sont présentés.

L'Assemblée générale prend acte de la présentation qui lui a été faite du rapport de gestion du Groupe inclus dans le rapport de gestion du Conseil d'administration.

TROISIÈME RÉSOLUTION

(Affectation du résultat)

L'Assemblée générale approuve la proposition du Conseil d'administration et décide d'affecter le bénéfice distribuable de la façon suivante :

(en euros)	
Résultat de l'exercice	56 043 965,41
Report à nouveau antérieur	142 741 776,59
Affectation à la réserve légale	-
Bénéfice distribuable	198 785 742,00
Dividendes	6 585 990,00
Au compte « Report à nouveau »	192 199 752,00

Le dividende à répartir au titre de l'exercice se trouve ainsi fixé à 1 euro par action au nominal de 16 euros.

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

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

Les sommes ainsi distribuées seront mises en paiement le 17 juin 2015. 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	2013	2012	2011
Nombre d'actions	6 585 990	6 585 990	6 585 990
Dividendes (en euros)	0,50 ⁽¹⁾	0,50 ⁽¹⁾	0,50 ⁽²⁾
Montant distribué (en millions d'euros)	3,3	3,3	3,3

(1) Les dividendes perçus depuis le 1^{er} janvier 2013 par les personnes physiques fiscalement domiciliées en France sont soumis au barème progressif de l'impôt sur le revenu, après application d'un abattement de 40 %, l'abattement fixe annuel étant supprimé.

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

(2) Le dividende à répartir au titre de l'exercice 2011 était éligible à la réduction de 40 % mentionnée à l'article 158 du Code général des impôts ou, sur option, à un prélèvement forfaitaire libératoire en vertu de l'article 117 quater du Code général des impôts.

QUATRIÈME RÉSOLUTION

(Approbation des conventions et engagements réglementés)

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés visés à l'article L. 225-38 du Code de commerce et statuant sur ce rapport, prend acte qu'aucune convention nouvelle n'a été conclue au cours de l'exercice écoulé ainsi que des conditions d'exécution des conventions antérieurement autorisées.

CINQUIÈME RÉSOLUTION

(Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014 à Vincent Bolloré, Président du Conseil d'administration)

L'Assemblée générale, consultée en application de la recommandation du paragraphe 24.3 du Code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef de juin 2013, lequel constitue le code de référence de la société, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, émet un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2014 à Vincent Bolloré, tels que présentés dans le rapport annuel.

SIXIÈME RÉSOLUTION

(Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014 à Cédric de Baillencourt, Directeur général)

L'Assemblée générale, consultée en application de la recommandation du paragraphe 24.3 du Code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef de juin 2013, lequel constitue le code de référence de la société, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, émet un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2014 à Cédric de Baillencourt, tels que présentés dans le rapport annuel.

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 4 JUIN 2015

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.

Nous vous invitons par ailleurs à mettre en harmonie les dispositions statutaires avec les dernières modifications légales apportées relatives au régime des conventions réglementées et à supprimer les dispositions des statuts relatives au nombre d'actions à détenir par les administrateurs.

DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE CONSENTIE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION EN VUE D'AUGMENTER LE CAPITAL PAR ÉMISSION D' ACTIONS ORDINAIRES OU DE TOUTES VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL AVEC MAINTIEN DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION (PREMIÈRE RÉSOLUTION)

Nous vous proposons de donner au Conseil d'administration une délégation de compétence, avec faculté pour lui de subdéléguer à son Directeur général, afin de pouvoir procéder en une ou plusieurs fois à l'émission d'actions et de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres qui seraient émis en représentation d'une quotité de capital de la société. Ces émissions seraient assorties d'un droit préférentiel de souscription.

Le montant nominal total des émissions de valeurs mobilières constituant des titres d'emprunt serait limité à 600 000 000 euros (six 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 400 000 000 euros (quatre 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 du Code de commerce :

- limiter l'augmentation de capital aux souscriptions reçues dans la mesure où elles atteignent les trois quarts de l'augmentation de capital. Cette règle s'applique de plein droit sauf décision contraire de l'Assemblée générale ;
- répartir les actions non souscrites entre les personnes de son choix, sauf décision contraire de l'Assemblée ;
- offrir au public tout ou partie des actions non souscrites, à condition que l'Assemblée ait expressément admis cette possibilité.

La présente délégation de compétence serait donnée pour une durée de vingt-six mois, en application des dispositions de l'article L. 225-129-2 du Code de commerce.

Cette délégation priverait d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet.

DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE CONSENTIE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION À L'EFFET DE PROCÉDER À UNE AUGMENTATION DE CAPITAL SOCIAL PAR ÉMISSION D' ACTIONS À LIBÉRER PAR INCORPORATION DE RÉSERVES, BÉNÉFICES OU PRIMES OU PAR ÉLÉVATION DU NOMINAL (DEUXIÈME RÉSOLUTION)

Il vous est proposé, en outre, de consentir à votre Conseil une délégation de compétence à effet d'augmenter le capital social par émission d'actions ordinaires à libérer par l'incorporation de réserves, bénéfices ou primes, pendant une durée de vingt-six mois, ou par élévation du nominal des actions composant le capital social ou par l'emploi simultané de ces deux procédés.

Les émissions d'actions nouvelles ou l'élévation de la valeur nominale des actions susvisées ne pourront pas avoir pour effet d'augmenter le capital

social d'une somme supérieure à 400 000 000 euros (quatre cents millions d'euros) qui s'imputera sur les augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de l'autorisation globale d'émettre des valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme à une quotité du capital de la société.

Nous vous demandons de donner tous pouvoirs à votre Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, à l'effet de mettre en œuvre la présente délégation de compétence.

DÉLÉGATION DE POUVOIR CONSENTIE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION À L'EFFET DE PROCÉDER À UNE AUGMENTATION DE CAPITAL LIMITÉE À 10 % DU CAPITAL VISANT À RÉMUNÉRER DES APPORTS DE TITRES OU DE VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL (TROISIÈME RÉSOLUTION)

L'article L. 225-147 alinéa 6 du Code de commerce prévoit, pour les sociétés dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé, la possibilité pour l'Assemblée générale extraordinaire de déléguer au Conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, les pouvoirs nécessaires pour procéder à une augmentation de capital, dans la limite de 10 % de son capital, en vue de rémunérer des apports constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital.

Ainsi, nous vous demandons, par le vote de la **troisième résolution**, de déléguer pour une durée de vingt-six mois au Conseil d'administration les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder à l'émission d'actions dans la limite de 10 % du capital, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital.

Le Conseil d'administration aurait ainsi tous les pouvoirs aux fins de procéder à l'approbation de l'évaluation des apports, d'en constater la réalisation, d'imputer le cas échéant sur la prime d'apport l'ensemble des frais et droits occasionnés par l'augmentation de capital, de prélever sur la prime d'apport les sommes nécessaires pour la dotation à plein de la réserve légale, et de procéder aux modifications des statuts.

DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE CONSENTIE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION (DANS LE CADRE DE L'OBLIGATION PÉRIODIQUE DE L'ARTICLE L. 225-129-6 ALINÉA 2 DU CODE DE COMMERCE) À L'EFFET DE PROCÉDER À UNE AUGMENTATION DE CAPITAL PAR ÉMISSION D' ACTIONS RÉSERVÉES AUX SALARIÉS AVEC SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION (QUATRIÈME RÉSOLUTION)

L'article L. 225-129-6 alinéa 2 du Code de commerce dispose que l'Assemblée générale extraordinaire doit, si le rapport de gestion du Conseil d'administration pour le dernier exercice clos fait apparaître que les actions détenues par le personnel de la société et des sociétés qui lui sont liées représentent moins de 3 % du capital, se prononcer, tous les trois ans, sur un projet de résolution tendant à réaliser une augmentation de capital dans les conditions prévues à l'article L. 3332-18 du Code du travail.

Nous vous demandons par conséquent de consentir au Conseil d'administration une délégation de compétence à l'effet d'augmenter le capital social de la société en une ou plusieurs fois par l'émission d'actions nouvelles et, le cas échéant, l'attribution d'actions gratuites ou d'autres titres donnant accès au capital, dans la limite de 1 % du montant des titres composant à ce jour le capital social, et de réserver cette opération aux adhérents à des plans d'épargne d'entreprise (PEE) de la société et/ou des sociétés ou GIE dont elle détient directement ou indirectement plus de 50 % du capital ou des droits de vote.

Nous vous demandons de renoncer expressément à votre droit préférentiel de souscription au profit desdits adhérents à un PEE.

Le prix des actions souscrites par les adhérents à un PEE sera égal à 80 % de la moyenne des cours cotés de l'action lors des 20 séances de Bourse précédant le jour de la décision du Conseil fixant la date d'ouverture de la souscription.

RÉSOLUTIONS

MISE EN HARMONIE DES DISPOSITIONS DE L'ARTICLE 17 DES STATUTS – CONVENTIONS – AVEC LES DISPOSITIONS DE L'ARTICLE L. 225-39 DU CODE DE COMMERCE MODIFIÉES PAR L'ORDONNANCE N° 2014-863 DU 31 JUILLET 2014 (CINQUIÈME RÉOLUTION)

L'ordonnance n° 2014-863 du 31 juillet 2014 a procédé à la réforme du régime des conventions réglementées prévue dans le cadre de la loi d'habilitation du 2 janvier 2014.

L'article L. 225-39 du Code de commerce énonce désormais que les conventions conclues entre deux sociétés dont l'une détient, directement ou indirectement, la totalité du capital de l'autre, le cas échéant déduction faite du nombre minimal d'actions requis pour satisfaire aux exigences de l'article 1832 du Code civil ou des articles L. 225-1 et L. 226-1 du Code de commerce, ne sont plus soumises, à l'instar des conventions portant sur les opérations courantes et conclues à des conditions normales, à la procédure des conventions réglementées.

Nous vous invitons à mettre vos statuts en harmonie avec cette réforme impactant le régime des conventions conclues avec une filiale à « 100 % » en adoptant la nouvelle rédaction de l'article 17 qui vous est soumise.

SUPPRESSION DES DISPOSITIONS DE L'ARTICLE 12.3 DES STATUTS RELATIF AUX ACTIONS D'ADMINISTRATEURS (SIXIÈME RÉOLUTION)

Le nombre d'actions à détenir par chaque administrateur ainsi que les modalités d'acquisition sont désormais fixés dans le règlement intérieur du Conseil d'administration.

En conséquence, il vous est proposé, par le vote de la **sixième résolution**, de supprimer la disposition statutaire (article 12.3) relative aux actions d'administrateurs et qui fixe à un le nombre d'action à détenir par chaque administrateur.

POUVOIRS À CONFÉRER (SEPTIÈME RÉOLUTION)

Nous vous remercions de bien vouloir donner tous pouvoirs au porteur de copies ou d'extraits du procès-verbal de la présente Assemblée générale extraordinaire pour remplir toutes formalités de droit.

Le Conseil d'administration

ORDRE DU JOUR DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE DU 4 JUIN 2015

- Rapport du Conseil d'administration.
- Rapports spéciaux des Commissaires aux comptes.
- 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.
- Délégation de compétence consentie au Conseil d'administration à l'effet de procéder à une augmentation de capital social par émission d'actions ordinaires à libérer par incorporation de réserves, bénéfices ou primes ou par élévation du nominal.
- Délégation de pouvoir consentie au Conseil d'administration à l'effet de procéder à une augmentation de capital limitée à 10 % visant à rémunérer des apports de titres ou de valeurs mobilières donnant accès au capital.
- Délégation de compétence consentie au Conseil d'administration (dans le cadre de l'obligation périodique de l'article L. 225-129-6 alinéa 2 du Code de commerce) à l'effet de procéder à une augmentation de capital par émission d'actions réservées aux salariés avec suppression de droit préférentiel de souscription.
- Mise en harmonie des dispositions de l'article 17 des statuts – conventions – avec les dispositions de l'article L. 225-39 du Code de commerce modifiées par l'ordonnance n° 2014-863 du 31 juillet 2014.
- Suppression des dispositions de l'article 12.3 des statuts relatives au nombre d'action d'administrateurs.
- Pouvoirs à conférer.

PRÉSENTATION DES RÉSOLUTIONS RELEVANT DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

DÉLÉGATIONS DE COMPÉTENCE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION À L'EFFET DE PROCÉDER À DES AUGMENTATIONS DE CAPITAL

Les délégations de compétence consenties au Conseil d'administration par l'Assemblée générale extraordinaire du 5 juin 2013 arrivant à échéance le 5 août 2015, nous vous proposons de vous prononcer sur leur renouvellement.

Par le vote de la **première résolution**, nous vous invitons à consentir au Conseil d'administration une délégation de compétence à l'effet de procéder à des augmentations de capital par émission d'actions ordinaires ou de toutes valeurs mobilières donnant accès au capital avec maintien du droit préférentiel de souscription. Cette modalité d'augmentation de capital permet aux actionnaires qui exercent leur droit préférentiel de souscription de ne pas subir de dilution et ceux qui n'exercent pas leur droit préférentiel de souscription peuvent le céder.

Nous vous proposons de limiter le montant nominal total des émissions de valeurs mobilières constituant des titres d'emprunt (donnant accès ensuite au capital) à 600 millions d'euros, étant précisé que le montant maximal global de l'augmentation de capital pouvant résulter immédiatement ou à terme de l'utilisation de ladite autorisation ne pourrait excéder une valeur nominale de 400 millions d'euros.

Cette délégation de compétence serait donnée pour une durée de vingt-six mois à compter de la date de la présente Assemblée générale et priverait d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet.

Nous vous proposons, par le vote de la **deuxième résolution**, de consentir au Conseil une délégation de compétence, avec faculté de subdélégation, à l'effet de procéder à une augmentation de capital par émission d'actions à libérer par incorporation de réserves, bénéfices ou primes ou par élévation du nominal.

Cette délégation de compétence serait donnée pour une durée de vingt-six mois à compter de la date de la présente Assemblée générale et les émissions d'actions nouvelles ou l'élévation de la valeur nominale des actions susvisées ne pourraient avoir pour effet d'augmenter le capital d'une somme supérieure à 400 millions d'euros, qui s'imputerait sur le plafond prévu à la première résolution.

Par le vote de la **troisième résolution**, nous vous invitons à conférer au Conseil une délégation d'une durée de vingt-six mois à compter de la date de la présente Assemblée générale, à l'effet de procéder à une augmentation de capital limitée à 10 % du capital en rémunération d'apports de titres à la société.

Nous vous proposons, par le vote de la **quatrième résolution**, de déléguer au Conseil, pour une durée de vingt-six mois à compter de la date de la présente Assemblée générale, la compétence de procéder à une augmentation de capital par émission d'actions réservées aux salariés avec suppression du droit préférentiel de souscription, dans la limite de 1 % du montant des titres composant le capital social.

MODIFICATIONS STATUTAIRES

Par le vote de la **cinquième résolution**, nous vous invitons à mettre en harmonie l'article 17 des statuts – conventions – avec les dispositions de l'article L. 225-39 du Code de commerce modifiées par l'ordonnance n° 2014-863 du 31 juillet 2014.

Ainsi, aux termes de la loi, toutes conventions conclues entre deux sociétés dont l'une détient directement ou indirectement la totalité du capital de l'autre (déduction faite du nombre minimal d'actions requis pour satisfaire aux exigences de l'article 1832 du Code civil ou des articles L. 225-1 et L. 226-1 du Code de commerce) ne sont plus soumises à la procédure des conventions réglementées.

Dans la **sixième résolution**, il vous est proposé de supprimer les dispositions de l'article 12.3 des statuts relatif aux actions d'administrateurs, étant précisé que le nombre d'actions à détenir par les administrateurs ainsi que les modalités d'acquisition sont fixés dans le règlement intérieur du Conseil d'administration.

POUVOIRS À CONFÉRER

- La **septième résolution** est une résolution usuelle qui concerne la délivrance des pouvoirs nécessaires à l'accomplissement des publicités et des formalités légales.

RÉSOLUTIONS PRÉSENTÉES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE DU 4 JUIN 2015

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, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes et conformément aux dispositions des articles L. 225-129, L. 225-129-2 et L. 228-92 du Code de commerce :

- délègue au Conseil d'administration la compétence de décider une ou plusieurs augmentations du capital par l'émission, en France ou à l'étranger, en euros, d'actions ordinaires de la société ou de toutes valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des actions ordinaires de la société, les valeurs mobilières autres que des actions pouvant être également libellées en monnaies étrangères ou en 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 ;

- décide de fixer comme suit les limites des montants des émissions autorisées en cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente délégation de compétence :
 - le montant des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme ne pourra dépasser un plafond de 400 000 000 euros (quatre 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 600 000 000 euros (six 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 ;
- décide que les actionnaires ont, proportionnellement au montant de leurs actions, un droit préférentiel de souscription aux valeurs mobilières émises en vertu de la présente résolution ;
- en outre, le Conseil d'administration aura, conformément aux dispositions de l'article L. 225-133 du Code de commerce, la faculté d'instituer un droit de souscription à titre réductible ;
- prend acte que si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ou de valeurs mobilières telles que définies ci-dessus, le Conseil pourra utiliser dans l'ordre qu'il déterminera l'une et/ou l'autre des facultés ci-après :
 - limiter l'émission au montant des souscriptions recueillies à condition que celui-ci atteigne les trois quarts au moins de l'émission décidée,
 - répartir librement tout ou partie des titres non souscrits,
 - et décider que le Conseil pourra en outre offrir au public tout ou partie des titres non souscrits ;
- prend acte que, conformément aux dispositions de l'article L. 225-132 du Code de commerce, la présente délégation emporte de plein droit, au profit des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société, renonciation expresse par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donneront droit ;
- délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation au Directeur général dans les conditions prévues par l'article L. 225-129-4 du Code de commerce, tous pouvoirs à l'effet notamment de déterminer la forme et les caractéristiques des valeurs mobilières à créer ainsi que les dates et modalités d'émission, de fixer les montants à émettre, de fixer la date de jouissance, même rétroactive, des titres à émettre, de fixer le cas échéant les modalités et bases de conversion, de déterminer les modalités de remboursement des valeurs mobilières représentant des titres de créance, de procéder à tous ajustements requis en conformité avec les dispositions légales et réglementaires, d'imputer les frais, droits et honoraires occasionnés par les émissions sur le montant des primes correspondantes et de prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après

émission, de procéder à la cotation des valeurs mobilières à émettre et, généralement, de prendre toutes mesures, de conclure tous accords et d'effectuer toutes formalités utiles à la réalisation et à la bonne fin des émissions envisagées, de constater les augmentations de capital qui en résulteront et de modifier corrélativement les statuts ;

- prend acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet ;
- prend acte du fait que, dans l'hypothèse où le Conseil d'administration viendrait à faire usage de la présente délégation, le Conseil d'administration établira conformément aux dispositions de l'article L. 225-129-5 un rapport complémentaire à l'Assemblée générale ordinaire suivante.

DEUXIÈME RÉSOLUTION

(Délégation de compétence consentie au Conseil d'administration à l'effet de procéder à une augmentation de capital social par émission d'actions ordinaires à libérer par incorporation de réserves, bénéfices ou primes ou par élévation du nominal)

L'Assemblée générale extraordinaire, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et conformément aux dispositions des articles L. 225-129, L. 225-129-2 et L. 225-130 du Code de commerce :

- délègue au Conseil d'administration la compétence à l'effet d'augmenter le capital social, pendant une durée de vingt-six mois, par l'émission d'actions ordinaires nouvelles à libérer par incorporation de réserves, bénéfices ou primes ou par élévation du nominal des actions composant le capital social ou par l'emploi simultané de ces deux procédés.
- Les émissions d'actions nouvelles ou l'élévation de la valeur nominale des actions visées ci-dessus ne pourront pas avoir pour effet d'augmenter le capital social d'une somme supérieure à 400 000 000 euros (quatre 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, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir entendu le rapport du Conseil d'administration et conformément aux dispositions de l'article L. 225-147 alinéa 6, délègue au Conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder à une augmentation de capital dans la limite de 10 % de son capital social, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital.

L'Assemblée générale délègue tous pouvoirs au Conseil d'administration aux fins de procéder à l'approbation de l'évaluation des apports, d'en constater la réalisation, d'imputer le cas échéant sur la prime d'apport l'ensemble des frais et droits occasionnés par l'augmentation de capital, de prélever sur la prime d'apport les sommes nécessaires pour la dotation à plein de la réserve légale et de procéder aux modifications des statuts.

QUATRIÈME RÉSOLUTION

(Délégation de compétence consentie au Conseil d'administration – dans le cadre de l'obligation périodique de l'article L. 225-129-6 alinéa 2 du Code de commerce – à l'effet de procéder à une augmentation de capital par émission d'actions réservées aux salariés avec suppression du droit préférentiel de souscription)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, et statuant conformément d'une part aux dispositions des articles L. 225-129-2 alinéa 2 et L. 225-138-1 du Code de commerce et d'autre part à celles des articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail, délègue au Conseil d'administration la compétence à l'effet d'augmenter le capital social de la société en une ou plusieurs fois par l'émission d'actions nouvelles et, le cas échéant, l'attribution d'actions gratuites ou d'autres titres donnant accès au capital dans les conditions fixées par la loi, dans la limite de 1 % du montant des titres composant à ce jour le capital social, réservée aux adhérents à des plans d'épargne d'entreprise de la société et/ou des sociétés ou GIE dont elle détient directement ou indirectement plus de 50 % du capital ou des droits de vote. Les actionnaires décident de renoncer expressément à leurs droits préférentiels de souscription au profit desdits adhérents.

Le prix des actions souscrites par les adhérents visés ci-dessus, en application de la présente autorisation, sera égal ou supérieur à 80 % de la moyenne des cours cotés de l'action lors des 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 ;
- 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

(Mise en harmonie des dispositions de l'article 17 des statuts – conventions – avec les dispositions de l'article L. 225-39 du Code de commerce modifiées par l'ordonnance n° 2014-863 du 31 juillet 2014)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir entendu la lecture du rapport du Conseil d'administration :

- prend acte, aux termes des dispositions de l'article L. 225-39 du Code de commerce, que les conventions conclues entre deux sociétés dont l'une détient directement ou indirectement la totalité du capital de l'autre ne sont plus soumises à la procédure d'autorisation des conventions réglementées ;
- décide en conséquence de modifier l'article 17 des statuts actuellement en vigueur comme suit :

« Article 17 – Conventions réglementées et autres conventions

1/ Toute convention intervenant directement ou indirectement ou par personne interposée entre la société et son Directeur général, l'un de ses Directeurs généraux délégués, l'un de ses administrateurs, l'un de ses actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10 % ou s'il s'agit d'une société actionnaire, la société la contrôlant au sens de l'article L.233-3 du Code de commerce, doit être soumise à l'autorisation préalable du Conseil d'administration.

Il en est de même des conventions auxquelles une des personnes visées ci-dessus est indirectement intéressée.

Sont également soumises à l'autorisation préalable du Conseil d'administration les conventions intervenant entre la société et une entreprise, si le Directeur général, l'un des Directeurs généraux délégués ou l'un des administrateurs de la société est propriétaire, associé indéfiniment responsable, Gérant, administrateur, membre du Conseil de surveillance ou de façon générale dirigeant de cette entreprise.

Ces conventions doivent être autorisées et approuvées dans les conditions des articles L. 225-38 et L.225-40 du Code de commerce.

2/ Ces dispositions ne sont applicables ni aux conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales ni aux conventions conclues entre deux sociétés dont l'une détient, directement ou indirectement, la totalité du capital de l'autre, déduction faite, le cas échéant, du nombre d'actions requis pour satisfaire aux exigences de l'article 1832 du Code civil et des articles L. 225-1 et L. 226-1 du Code de commerce. »

SIXIÈME RÉSOLUTION

(Suppression des dispositions de l'article 12.3 des statuts relatives au nombre d'actions d'administrateurs)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir entendu la lecture du rapport du Conseil d'administration, décide de supprimer les dispositions du point 3 de l'article 12 des statuts relatives aux actions d'administrateurs.

SEPTIÈME RÉSOLUTION

(Pouvoirs à conférer)

L'Assemblée générale donne tous pouvoirs au porteur de copies ou d'extraits du présent procès-verbal pour remplir toutes formalités de droit.

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'ÉMISSION DE DIVERSES VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL AVEC MAINTIEN DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION

Assemblée générale extraordinaire du 4 juin 2015 – 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 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.

Le montant nominal global des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme ne pourra excéder 400 000 000 euros. Le montant nominal total des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital ne pourra excéder 600 000 000 euros ou la contre-valeur à la date d'émission de ce montant, en toute autre monnaie ou toute autre unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies.

Il appartient à votre Conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes et sur certaines autres informations concernant l'émission données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du Conseil d'administration relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Ce rapport ne précisant pas les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre, nous ne pouvons donner notre avis sur le choix des éléments de calcul du prix d'émission.

Les conditions définitives dans lesquelles les émissions seront réalisées n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établissons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre Conseil d'administration.

Paris et Neuilly-sur-Seine, le 28 avril 2015

Les Commissaires aux comptes

AEG Finances
Membre de
Grant Thornton International
Jean-François Baloteaud

Constantin Associés
Membre de
Deloitte Touche Tohmatsu Limited
Jean-Paul Séguret

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'AUGMENTATION DU CAPITAL PAR ÉMISSION D' ACTIONS NOUVELLES ET, LE CAS ÉCHÉANT, ATTRIBUTION D' ACTIONS GRATUITES OU D' AUTRES TITRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL RÉSERVÉE AUX ADHÉRENTS À UN PLAN D' ÉPARGNE D' ENTREPRISE

Assemblée générale extraordinaire du 4 juin 2015 – Quatrième résolution

Aux actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 225-135 et suivants, et L. 228-92 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au Conseil d'administration de la compétence de décider une augmentation du capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par émission, en une ou plusieurs fois, d'actions nouvelles et, le cas échéant, attribution d'actions gratuites ou d'autres titres donnant accès au capital, réservée aux adhérents à des plans d'épargne d'entreprise de la société et/ou des sociétés ou GIE dont elle détient directement ou indirectement plus de 50 % du capital ou des droits de vote, pour un montant maximum représentant 1 % du montant des titres composant à ce jour le capital social, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Cette augmentation du capital est soumise à votre approbation en application des dispositions des articles L. 225-129-6 du Code de commerce et L. 3332-18 et suivants du Code du travail.

Votre Conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer pour une durée de vingt-six mois, la compétence pour décider d'une ou plusieurs émissions et de supprimer votre droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires et aux autres titres donnant accès au capital à émettre.

Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération.

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et R. 225-114 du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription, et certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du Conseil d'administration relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des actions ou des autres titres donnant accès au capital.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions de l'augmentation du capital proposée, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des actions ordinaires ou des autres titres donnant accès au capital à émettre données dans le rapport du Conseil d'administration.

Les conditions définitives de l'augmentation de capital n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établissons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre Conseil d'administration.

Paris et Neuilly-sur-Seine, le 28 avril 2015

Les Commissaires aux comptes

AEG Finances
Membre de
Grant Thornton International
Jean-François Baloteaud

Constantin Associés
Membre de
Deloitte Touche Tohmatsu Limited
Jean-Paul Séguret



RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL

Renseignements concernant le capital	158
Organes d'administration et de direction	160
Rémunération et avantages des mandataires sociaux	165
Attestation du rapport financier annuel	171

RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LE CAPITAL

CAPITAL SOCIAL

Le montant du capital social au 31 décembre 2014 était de 105 375 840 euros, divisé en 6 585 990 actions d'une valeur nominale de 16 euros chacune, toutes de même valeur et entièrement libérées.

CAPITAL AUTORISÉ MAIS NON ÉMIS

Émission de titres donnant accès directement ou indirectement au capital

- Autorisations données par l'Assemblée générale extraordinaire du 5 juin 2013 (émission de titres donnant accès directement ou indirectement au capital).

L'Assemblée générale extraordinaire du 5 juin 2013 a consenti au Conseil d'administration une délégation de compétence à l'effet :

- de procéder en une ou plusieurs fois, avec droit préférentiel de souscription, à l'émission de valeurs mobilières ouvrant droit immédiatement ou à terme à une quotité du capital de la société.

Le montant nominal total des émissions de valeurs mobilières serait limité à 600 millions d'euros et l'augmentation de capital résultant de l'utilisation de cette autorisation ne devrait pas excéder 400 millions d'euros ;

- d'augmenter le capital social par émission d'actions ordinaires à libérer par incorporation de réserves, bénéfices ou primes ou par élévation du nominal des actions composant le capital social ou par l'emploi simultané de ces deux procédés. Les émissions d'actions nouvelles ou l'élévation de la valeur nominale des actions ne pourraient avoir pour effet d'augmenter le capital social d'une somme supérieure à 400 millions d'euros, qui s'imputerait sur les augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de l'autorisation d'émettre des valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme à une quotité du capital. La durée de ces autorisations (vingt-six mois) expire le 5 août 2015.

Il n'a pas été fait usage de cette délégation au cours de l'exercice 2014.

- L'Assemblée générale extraordinaire du 5 juin 2013 a en outre délégué au Conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, les pouvoirs nécessaires pour procéder à une augmentation de capital, dans la limite de 10 % de son capital, en vue de rémunérer des apports constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital. La durée de cette autorisation expire le 5 août 2015.

Il n'a pas été fait usage de cette délégation au cours de l'exercice 2014.

- Conformément aux dispositions prévues par l'article L. 225-129-6 alinéa 2 du Code de commerce, l'Assemblée générale extraordinaire du 5 juin 2013 s'est prononcée sur un projet de résolution tendant à conférer tous pouvoirs au Conseil à l'effet de réaliser une augmentation de capital, dans la limite de 1 % du montant des titres composant le capital social, réservée aux adhérents à des plans d'épargne d'entreprise de la société et/ou des sociétés ou GIE dont elle détient directement ou indirectement plus de 50 % du capital ou des droits de vote. La durée de cette autorisation expire le 5 août 2015.

Titres donnant accès au capital

Néant.

PROPOSITION À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE DU 4 JUIN 2015 DE RECONDUIRE LES DÉLÉGATIONS DE COMPÉTENCE

- Il sera proposé à l'Assemblée générale extraordinaire, qui se réunira le 4 juin 2015 à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire, de consentir une délégation de compétence au Conseil à l'effet :
 - de procéder en une ou plusieurs fois, avec droit préférentiel de souscription, à l'émission de valeurs mobilières ouvrant droit, immédiatement ou à terme, à une quotité du capital de la société.

Le montant nominal total des émissions de valeurs mobilières serait limité à 600 millions d'euros et l'augmentation de capital résultant de l'utilisation de cette autorisation ne devrait pas excéder 400 millions d'euros ;

- d'augmenter le capital social par émission d'actions ordinaires à libérer par incorporation de réserves, bénéfices ou primes ou par élévation du nominal des actions composant le capital social ou par l'emploi simultané de ces deux procédés.

Les émissions d'actions nouvelles ou l'élévation de la valeur nominale des actions ne pourraient avoir pour effet d'augmenter le capital social d'une somme supérieure à 400 millions d'euros, qui s'imputerait sur les augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de l'autorisation d'émettre des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, à une quotité du capital.

- Il sera proposé, en outre, à l'Assemblée générale extraordinaire de déléguer au Conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, les pouvoirs nécessaires pour procéder à une augmentation de capital dans la limite de 10 % de son capital, en vue de rémunérer des apports constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital.

- Conformément aux dispositions prévues par l'article L. 225-129-6 alinéa 2 du Code de commerce, il sera proposé à l'Assemblée générale extraordinaire de se prononcer sur un projet de résolution tendant à conférer tous pouvoirs au Conseil à l'effet de réaliser une augmentation de capital, dans la limite de 1 % du montant des titres composant le capital social, réservée aux adhérents à des plans d'épargne d'entreprise de la société et/ou des sociétés ou GIE dont elle détient directement ou indirectement plus de 50 % du capital ou des droits de vote.

La durée de ces autorisations (vingt-six mois) expirerait le 4 août 2017.

OPTIONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS CONSENTIES PAR DES SOCIÉTÉS LIÉES

Conformément aux dispositions prévues par l'article L. 225-180-II du Code de commerce, nous portons à votre connaissance les plans d'options de souscription d'actions consentis par les sociétés contrôlées majoritairement, directement ou indirectement, par Financière de l'Odet.

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 d'options annulées au cours de l'exercice 2014	98 996
Nombre de bénéficiaires	5
Solde du nombre d'options au 19 décembre 2014	494 981
Solde du nombre d'actions pouvant être souscrites au 31 décembre 2014 (prix d'exercice : 6,07768 euros par action)	2 329 170 ⁽¹⁾

(1) Suite à une décision des associés de Bolloré Telecom en date du 19 décembre 2014, le prix d'exercice et le nombre des actions pouvant souscrites ont été ajustés afin de tenir compte d'une réduction du capital réalisée le même jour, par voie de diminution de la valeur nominale des actions (le capital de 95 036 192 euros divisé en actions de nominal de 16 euros a été ramené à 20 195 190,80 euros divisé en actions de nominal de 3,40 euros) suivie d'une augmentation de capital en numéraire réalisée le 22 décembre 2014, portant le capital de Bolloré Telecom à 95 030 000 euros.

ATTRIBUTION GRATUITE D'ACTIONS CONSENTIE PAR DES SOCIÉTÉS LIÉES

Conformément aux dispositions prévues par l'article L. 225-197-5, nous portons à votre connaissance les opérations d'attributions d'actions consenties par les sociétés contrôlées majoritairement, directement ou indirectement, par Financière de l'Odet.

RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL

BOLLORÉ

Attributions gratuites d'actions Bolloré au bénéfice des salariés de cette société et des sociétés qui lui sont liées dans les conditions visées aux articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce :

- par le Conseil d'administration de Bolloré du 31 août 2010, dans le cadre de l'autorisation accordée par l'Assemblée générale extraordinaire du 10 juin 2010.

Les modalités et conditions des attributions sont les suivantes :

	Attribution
Nombre total d'actions attribuées	2 727 500 ⁽¹⁾
Date d'attribution	21 mai 2012
Période d'acquisition (4 ans)	21 mai 2016
Période de conservation (2 ans)	21 mai 2018
Nombre de bénéficiaires	27
Nombre cumulé d'actions attribuées caduques	50 000
Nombre d'actions gratuites au 31 décembre 2014	2 677 500 ⁽¹⁾

(1) Ajustées pour tenir compte de la division par 100 de la valeur nominale de l'action par décision de l'Assemblée générale extraordinaire de Bolloré le 27 novembre 2014.

ACTIONS GRATUITES BOLLORÉ ACQUISES DURANT L'EXERCICE

En date du 11 octobre 2014, 3 500 actions (avant division du nominal) attribuées le 11 octobre 2012 (sur décision du Conseil d'administration du 10 octobre 2012 sur délégation de l'Assemblée générale extraordinaire du 6 juin 2012) ont été acquises par leur bénéficiaire tenu au respect d'une période de conservation de deux ans.

En date du 8 décembre 2014, après ajustements consécutifs à la division du nominal de l'action, 3 410 000 actions attribuées le 8 décembre 2010 (sur décision du Conseil d'administration du 31 août 2010 sur délégation de l'Assemblée générale extraordinaire du 10 juin 2010) ont été acquises par les bénéficiaires désignés par le Conseil.

La période de conservation par les bénéficiaires est fixée à deux ans.

BLUE SOLUTIONS

Attributions gratuites d'actions Blue Solutions au bénéfice des salariés de cette société et des sociétés qui lui sont liées dans les conditions visées aux articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce par le Conseil d'administration de Blue Solutions du 7 janvier 2014, dans le cadre de l'autorisation accordée par l'Assemblée générale extraordinaire du 30 août 2013.

Les modalités et conditions des attributions sont les suivantes :

	Première attribution	Seconde attribution
Nombre total d'actions attribuées : 378 000	364 500	13 500
Date d'attribution	8 janvier 2014	7 avril 2014
Période d'acquisition (4 ans)	8 janvier 2018	7 avril 2018
Période de conservation (2 ans)	8 janvier 2020	7 avril 2020
Nombre de bénéficiaires	86	2
Nombre cumulé d'actions attribuées caduques	8 000	–
Nombre d'actions gratuites au 31 décembre 2014 : 370 000	356 500	13 500

HAVAS

(CONSEIL D'ADMINISTRATION DU 29 JANVIER 2014 SUR DÉLÉGATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE DU 5 JUIN 2013)

Nombre total d'actions attribuées	2 465 000
Date d'acquisition	29 avril 2018
Date de fin de période de conservation ⁽¹⁾	29 avril 2018
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques	133 000
Nombre d'actions de performance restantes au 31 décembre 2014	2 332 000

(1) L'acquisition définitive des actions est subordonnée à la présence continue des bénéficiaires jusqu'au terme de la période d'acquisition fixée à quatre ans et trois mois ainsi qu'à la réalisation de conditions liées à l'évolution de la performance du groupe Havas entre la période de référence (2008 à 2013) et la période d'acquisition (2014 à 2017) basées sur la croissance organique de la marge brute (+ 1,6 %), la marge opérationnelle courante (+ 13,7 %), le résultat net part du Groupe (130 millions d'euros) et le bénéfice net par action (31,3 centimes d'euros), deux de ces quatre critères devant être atteints.

TITRES NON REPRÉSENTATIFS DU CAPITAL

EMPRUNTS OBLIGATAIRES

La société n'a pas procédé à l'émission d'emprunt obligataire.

CAPITAL POTENTIEL

Néant.

INFORMATION FINANCIÈRE

Les investisseurs et les actionnaires qui souhaitent s'informer sur le Groupe peuvent contacter :

Cédric de Bailliencourt

Directeur général

Tél. : +33 (0)1 46 96 46 73

Fax : +33 (0)1 46 96 48 76

Les rapports annuels et semestriels sont disponibles sur simple demande auprès de :

Direction financière – Relations investisseurs

Groupe Bolloré

31-32, quai de Dion-Bouton

92811 Puteaux Cedex

Tél. : +33 (0)1 46 96 47 85

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

Par ailleurs, le site Internet du Groupe (www.bolloré.com) permet de consulter les communiqués de presse et les éléments financiers du Groupe respectivement sous les rubriques « Communiqués » et « Données financières ». Le site Internet de Financière de l'Odét où sont disponibles les informations réglementées se trouve à l'adresse : www.financiere-odet.com.

Calendrier prévisionnel 2015

4 juin 2015	Assemblée générale annuelle
17 juin 2015	Mise en paiement du dividende au titre de l'exercice 2014

ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

MODE DE DIRECTION

L'Assemblée générale extraordinaire du 17 septembre 2001 a procédé à une mise en conformité des statuts avec la loi n° 2001-420 du 15 mai 2001, permettant notamment au Conseil d'administration de se prononcer sur l'un des deux modes de direction de la société anonyme, à savoir la dissociation ou le cumul des fonctions de Directeur général et de Président du Conseil d'administration, et ce, lors de toute nomination ou renouvellement du mandat de Président ou de Directeur général. Le mode de direction retenu reste valable jusqu'à l'expiration du mandat du premier de ceux-ci.

Le Conseil d'administration, en séance du 5 juin 2013, statuant conformément aux dispositions statutaires, a décidé de maintenir la dissociation entre la Présidence et la Direction générale au sein de la société ; dès lors, le Conseil, après avoir renouvelé le mandat de Président du Conseil d'administration de Vincent Bolloré, a décidé de renouveler les fonctions de Directeur général et de Vice-Président de Cédric de Baillien court.

COMPOSITION DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-102-1 alinéa 3, nous vous rendons compte ci-après de la liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chaque mandataire social durant l'exercice.

VINCENT BOLLORÉ, Président du Conseil d'administration

Nationalité française

Date d'entrée en fonction : 29 avril 1994

Date du dernier renouvellement : 5 juin 2013

Fin d'exercice des fonctions : 31 décembre 2015

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

— Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré

- Président-directeur général de Bolloré⁽¹⁾ et Bolloré Participations ;
- Président du Conseil d'administration (direction dissociée) de Financière de l'Odé⁽¹⁾ et de Blue Solutions⁽¹⁾ ;
- Président de Somabol ;
- Directeur général d'Omnium Bolloré et Financière V ;
- Administrateur de Blue Solutions⁽¹⁾ (ex-Batscap), Bolloré⁽¹⁾, Bolloré Participations, Financière Moncey⁽¹⁾, Financière de l'Odé⁽¹⁾, Financière V Omnium Bolloré ;
- Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil d'administration de la Société Industrielle et Financière de l'Artois⁽¹⁾ ;
- Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil de surveillance de la Compagnie du Cambodge⁽¹⁾.

— Autres fonctions et mandats

- Président et membre du Conseil de surveillance de Vivendi⁽¹⁾ ;
- Représentant permanent de Bolloré au Conseil de Fred & Farid Group ;
- Membre du Conseil de surveillance du groupe Canal+.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

— Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré

- Président de Nord-Sumatra Investissements et Financière du Champ de Mars ;
- Administrateur de BB Groupe et Plantations des Terres Rouges ;
- Administrateur délégué de Nord-Sumatra Investissements et Financière du Champ de Mars ;
- Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil d'administration de Bolloré Africa Logistics Congo (ex-SDV Congo).

— Autres fonctions et mandats

- Vice-Président de Société des Caoutchoucs de Grand Bereby (SOGB)⁽¹⁾ et Bereby Finances ;
- Administrateur de Centrages, Socfinaf (ex-Intercultures)⁽¹⁾, Liberian Agricultural Company (LAC), Plantations Nord-Sumatra Ltd, Socfin (ex-Socfinal)⁽¹⁾, Socfinasia⁽¹⁾, Socfindo et Socfin KCD ;
- Représentant permanent de Bolloré Participations aux Conseils d'administration de Bereby Finances, Société Camerounaise de Palmeraies (Socapalm)⁽¹⁾, Société des Caoutchoucs de Grand Bereby (SOGB)⁽¹⁾, Brabanta et SAFA Cameroun⁽¹⁾.

CÉDRIC DE BAILLIENCOURT, Vice-Président-directeur général

Nationalité française

Date d'entrée en fonction : 14 octobre 1999

Date du dernier renouvellement : 5 juin 2013

Fin d'exercice des fonctions : 31 décembre 2015

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⁽¹⁾ ;
- Vice-Président de Bolloré⁽¹⁾ ;
- Président du Directoire de Compagnie du Cambodge⁽¹⁾ ;
- Président des Conseils d'administration de Compagnie des Tramways de Rouen, Financière Moncey⁽¹⁾, Société des Chemins de Fer et Tramways du Var et du Gard et de la Société Industrielle et Financière de l'Artois⁽¹⁾ ;
- Président de Blueboat (ex-Compagnie de Bénodet), Compagnie des Glénans, Compagnie de Tréguennec, Compagnie de Cornouaille, Compagnie de Guénolé, Compagnie de Guilvinec, Compagnie de Pleuven, Financière V, Financière de Beg Meil, Financière d'Ouessant, Bluestorage (ex-Financière de Loctudy), Financière du Perguet, Financière de Sainte-Marine, Financière de Pont-Aven, Imperial Mediterranean et Compagnie de Pont-l'Abbé ;
- Gérant de Socarfi et Compagnie de Malestroit ;
- Administrateur de Bolloré⁽¹⁾, Bolloré Participations, Compagnie des Tramways de Rouen, Financière V, Financière Moncey⁽¹⁾, Omnium Bolloré, Société Industrielle et Financière de l'Artois⁽¹⁾, Financière de l'Odé⁽¹⁾ et Société des Chemins de Fer et Tramways du Var et du Gard ;
- Représentant permanent de Bolloré aux Conseils d'administration d'Havas⁽¹⁾ et de Socotab ;
- Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil de Société Bordelaise Africaine ;
- Membre du Conseil de surveillance de Sofibol.

— Autres fonctions et mandats

- Administrateur du musée national de la Marine ;
- Membre du Conseil de surveillance de Vallourec⁽¹⁾ ;
- Représentant permanent de Compagnie du Cambodge au Conseil de surveillance de la Banque Hottinguer (ex-Banque Jean-Philippe Hottinguer & Cie).

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

— Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré

- Président de Redlands Farm Holding ;
- Président du Conseil d'administration de Plantations des Terres Rouges, PTR Finances, SFA ;
- Administrateur d'African Investment Company, Financière du Champ de Mars, La Forestière Équatoriale⁽¹⁾, BB Groupe, 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⁽¹⁾, Socfinaf (ex-Intercultures)⁽¹⁾, Socfinde, Terrasia, Socfin (ex-Socfinal)⁽¹⁾, Induservices SA, Centrages, Immobilière de la Pépinière et Agro Products Investment Company.

(1) Société cotée.

RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL

BOLLORÉ PARTICIPATIONS

Date d'entrée en fonction : 16 novembre 1992
Date du dernier renouvellement : 5 juin 2013
Fin d'exercice des fonctions : 31 décembre 2015
Représentant permanent : Marc Bebon

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

— Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré

- Membre du Conseil de surveillance de Compagnie du Cambodge⁽¹⁾ ;
- Administrateur de Bolloré⁽¹⁾, Compagnie des Tramways de Rouen, Financière de l'Odé⁽¹⁾, Société des Chemins de Fer et Tramways du Var et du Gard, Société Bordelaise Africaine et Société Industrielle et Financière de l'Artois⁽¹⁾.

— 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, Bolloré Africa Logistics Congo (ex-SDV Congo) et SFA.

— Autres fonctions et mandats

- Administrateur d'Agro Products Investment Company Ltd, Bereby Finances, Centrages, Immobilière de la Pépinière, Société Camerounaise de Palmeraies (Socapalm)⁽¹⁾, Société des Caoutchoucs du Grand Bereby (SOGB)⁽¹⁾, Socfinaf (ex-Intercultures)⁽¹⁾, Induservices, Socfin (ex-Socfinal)⁽¹⁾, Socfinasia⁽¹⁾, Socfinde, Terrasia, Brabanta et SAFA Cameroun⁽¹⁾.

CYRILLE BOLLORÉ

Nationalité française
Date d'entrée en fonction : 10 juin 2010
Date du dernier renouvellement : 5 juin 2013
Fin d'exercice des fonctions : 31 décembre 2015

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

— Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré

- Président du Conseil d'administration de Bolloré Énergie ;
 - Président de Bolloré Transport Logistics ;
 - Directeur général délégué de Bolloré⁽¹⁾ ;
 - Directeur général de Société Industrielle et Financière de l'Artois⁽¹⁾ ;
 - Vice-Président administrateur délégué de Bolloré⁽¹⁾ ;
 - Administrateur de Bolloré⁽¹⁾, Bolloré Énergie, Bolloré Participations, Financière de l'Odé⁽¹⁾, Financière V, Omnium Bolloré, Société Industrielle et Financière de l'Artois⁽¹⁾ et Blue Solutions⁽¹⁾ ;
 - Représentant permanent de Compagnie du Cambodge au Conseil de Financière Moncey⁽¹⁾ ;
 - Représentant permanent de Bolloré Énergie au Conseil de La Charbonnière ;
 - Représentant permanent de Bolloré Transport Logistics au Conseil de Bolloré Africa Logistics ;
 - Président des Conseils de surveillance de Sofibol et de Compagnie du Cambodge⁽¹⁾ ;
 - Membre des Conseils de surveillance Sofibol et de Compagnie du Cambodge⁽¹⁾ ;
 - Président de BlueElec.
- Autres fonctions et mandats
- Membre du Conseil de gérance de Société des Pipelines de Strasbourg SARL ;
 - Vice-Président du Comité professionnel des Stocks Stratégiques Pétroliers.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

— Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré

- Administrateur de CICA SA (CH), Satram Huiles SA (CH), Financière du Champ de Mars, SFA SA, Nord-Sumatra Investissements, Plantations des Terres Rouges ;

- Directeur de CIPCH BV (NL).

— Autres fonctions et mandats

- Néant.

MARIE BOLLORÉ

Nationalité française
Date d'entrée en fonction : 9 juin 2011
Date du dernier renouvellement : 5 juin 2014
Fin d'exercice des fonctions : 31 décembre 2016

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

— Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré

- Administrateur de Bolloré⁽¹⁾, Financière de l'Odé⁽¹⁾, Société Industrielle et Financière de l'Artois⁽¹⁾, Bolloré Participations, Financière V et Omnium Bolloré ;
- Membre du Conseil de surveillance de Sofibol et de la Compagnie du Cambodge⁽¹⁾.

— 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

- Administrateur de Médiobanca⁽¹⁾.

SOCFRANCE

Date d'entrée en fonction : 16 novembre 1992
Date du dernier renouvellement : 5 juin 2013
Fin d'exercice des fonctions : 31 décembre 2015
Représentant permanent : Sébastien Bolloré

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

— Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré

- Administrateur de Financière de l'Odé⁽¹⁾.

— 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.

YANNICK BOLLORÉ

Nationalité française
Date d'entrée en fonction : 5 juin 2013
Fin d'exercice des fonctions : 31 décembre 2015

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

— Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré

- Président-directeur général d'Havas⁽¹⁾ et d'HA Pôle Ressources Humaines ;
- Vice-Président de Bolloré⁽¹⁾ ;
- Administrateur de Bolloré⁽¹⁾, Bolloré Participations, Financière de l'Odé⁽¹⁾ Financière V, Havas⁽¹⁾ et Omnium Bolloré ;
- Membre du Conseil exécutif de JC Decaux Bolloré Holding et de Havas Média Africa ;
- Membre du Conseil de surveillance de Sofibol ;
- Administrateur d'Havas Media France ;
- Représentant permanent d'Havas au Conseil d'administration de Médiamétrie et W&Cie ;
- Représentant permanent d'Havas au Conseil d'administration de la société Havas Worldwide Paris ;
- Représentant permanent d'Havas au Conseil d'administration de la société Havas Life Paris ;
- Président d'Havas 360 ;
- Membre du Conseil de surveillance de la société MFG R&D.

— Autres fonctions et mandats

- Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

— Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré

- Administrateur de Media Planning Group SA ;
- Administrateur d'Arena Communications Network SL ;
- Président d'Havas North America Inc. ;
- Président, « Chief executive officer » d'Havas Worldwide LLC.

— Autres fonctions et mandats :

- Néant.

(1) Société cotée.

RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL

HUBERT FABRI⁽²⁾

Nationalité belge

Date d'entrée en fonction : 12 juin 1996

Date du dernier renouvellement : 5 juin 2013

Fin d'exercice des fonctions : 31 décembre 2015

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⁽¹⁾ ;
- Membre du Conseil de surveillance de Compagnie du Cambodge⁽¹⁾ ;
- Administrateur de Bolloré⁽¹⁾, Financière Moncey⁽¹⁾, Financière de l'Odé⁽¹⁾, et Société Industrielle et Financière de l'Artois⁽¹⁾.

— Autres fonctions et mandats

- Président-directeur général de Société Anonyme Forestière et Agricole (SAFA) ;
- Administrateur de Société Anonyme Forestière et Agricole (SAFA).

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 Financière du Champ de Mars, La Forestière Équatoriale⁽¹⁾, Nord-Sumatra Investissements et Plantations des Terres Rouges.

— Autres fonctions et mandats

- Président du Conseil d'administration de Be-fin, Induservices SA, Palmeraies de Mopoli⁽¹⁾, Socfin⁽¹⁾ (ex-Socfinal), Socfinaf⁽¹⁾ (ex-Intercultures), Socfinasia⁽¹⁾, Socfinde, Immobilière de la Pépinière, Centrages, Plantations Nord-Sumatra Ltd et Liberian Agricultural Company (LAC) ;
- Vice-Président de Société des Caoutchoucs de Grand Bereby⁽¹⁾ (SOGB) ;
- Administrateur de Palmeraies de Mopoli⁽¹⁾, Okomu Oil Palm Company⁽¹⁾, Socfin⁽¹⁾ (ex-Socfinal), Socfinaf⁽¹⁾ (ex-Intercultures), Socfinasia⁽¹⁾, Socfin KCD, Socfindo, Terrasia, Brabanta et SAFA Cameroun⁽¹⁾ ;
- Représentant permanent de PF Représentation au Conseil de Société Camerounaise de Palmeraies (Socapalm)⁽¹⁾.

PIERRE LEMAIRE⁽²⁾

Nationalité belge

Date d'entrée en fonction : 5 juin 2014

Fin d'exercice des fonctions : 31 décembre 2016

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

— Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré

- Administrateur de Financière de l'Odé⁽¹⁾.

— 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.

CÉLINE MERLE-BÉRAL

Nationalité française

Date d'entrée en fonction : 5 juin 2014

Fin d'exercice des fonctions : 31 décembre 2016

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

— Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré

- Président-directeur général de Rivaud Innovation ;
- Administrateur de Bolloré⁽¹⁾, Financière de l'Odé⁽¹⁾, Financière Moncey⁽¹⁾ et Société Industrielle et Financière de l'Artois⁽¹⁾ ;
- Membre du Conseil de surveillance de Compagnie du Cambodge⁽¹⁾ ;
- Représentant permanent de Bolloré Participations aux Conseils de Compagnie des Tramways de Rouen et de Société des Chemins de Fer et Tramways du Var et du Gard.

— 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.

ALAIN MOYNOT⁽²⁾

Nationalité française

Date d'entrée en fonction : 29 avril 1994

Date du dernier renouvellement : 5 juin 2013

Fin d'exercice des fonctions : 31 décembre 2015

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

— Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré

- Administrateur de Financière de l'Odé⁽¹⁾.

— Autres fonctions et mandats

- Administrateur de Robertet SA ;
- Associé Gérant d'Almo-finances ;
- Associé Gérant de CSM Investissement ;
- Gérant de SCI Mag ;
- Senior Advisor de la Société Financière de Courcelles.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

— Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré

Néant.

— Autres fonctions et mandats

Néant.

OLIVIER ROUSSEL⁽²⁾

Nationalité française

Date d'entrée en fonction : 9 juin 2011

Date du dernier renouvellement : 5 juin 2014

Fin d'exercice des fonctions : 31 décembre 2016

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

— Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré

- Administrateur de Bolloré⁽¹⁾, Financière de l'Odé⁽¹⁾, Financière Moncey⁽¹⁾ et Société Industrielle et Financière de l'Artois⁽¹⁾.

— Autres fonctions et mandats

- Administrateur de Lozé et Associés.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

— Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré

Néant.

— Autres fonctions et mandats

- Administrateur d'Alternative Leaders SA ;
- Administrateur de Kaltchuga Opportunities SICAV-FIS.

MARTINE STUDER⁽²⁾

Nationalité franco-ivoirienne

Date d'entrée en fonction : 5 juin 2013

Fin d'exercice des fonctions : 31 décembre 2015

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

— Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré

- Administrateur de Blue Solutions⁽¹⁾, Bolloré⁽¹⁾ et Financière de l'Odé⁽¹⁾.

— Autres fonctions et mandats

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

— Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré

- Président du Conseil d'administration et administrateur de Bolloré Africa Logistics Côte d'Ivoire ;
- Représentant permanent de SPA au Conseil d'administration d'Abidjan Terminal.

— Autres fonctions et mandats

- Administrateur d'Océan Conseil (Côte d'Ivoire) ;
- Président du Conseil d'administration d'Océan Central Africa (Cameroun) ;
- Président-directeur général d'Océan Ogilvy Gabon (Gabon) ;
- Administrateur de CIPREL (Côte d'Ivoire) ;
- Administrateur de SAPE (Côte d'Ivoire) ;
- Administrateur de SMPCL (Côte d'Ivoire) ;
- Administrateur de la Fondation des Parcs et Réserves de Côte d'Ivoire (Côte d'Ivoire) ;
- Administrateur déléguée de la Compagnie des Gaz de Côte d'Ivoire ;
- Gérante de Pub Regie (Côte d'Ivoire).

(1) Société cotée.

(2) Administrateur indépendant.

RÉGIME DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Le Groupe se réfère au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées, établi par l'Afep et le Medef. Les principes de gouvernement d'entreprise résultent de la consolidation du rapport Afep-Medef d'octobre 2003, des recommandations Afep-Medef sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux de sociétés cotées publiées en janvier 2007, des recommandations Afep-Medef sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux de sociétés cotées dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé publiées en octobre 2008 et de la recommandation d'avril 2010 relative à la présence de femmes dans les Conseils et de la mise à jour du Code de juin 2013.

Le Conseil d'administration s'est prononcé à plusieurs reprises sur l'application des dispositions du Code de gouvernement d'entreprise.

En séance du 19 mars 2015, appelé à examiner les nouvelles dispositions du Code révisé en juin 2013, le Conseil d'administration a confirmé que la société continuait à se référer au Code.

Ainsi ont notamment été examinées les recommandations suivantes :

OBLIGATION DE CONSERVATION D'ACTIONS

Le Conseil d'administration, lors de sa séance du 19 mars 2015, a constaté que les conditions de l'obligation de conservation de titres mises à la charge des dirigeants mandataires sociaux par le Conseil en séance du 20 mars 2014, soit trente (30) actions, étaient réunies.

CUMUL DES MANDATS

Le Conseil d'administration, après avoir pris acte des nouvelles règles de cumul des mandats, a examiné à cet égard la situation de Cédric de Bailliencourt, Directeur général, et de Vincent Bolloré, Président du Conseil d'administration.

S'agissant des dirigeants mandataires sociaux, l'article 19 du Code énonce que le nombre de mandats d'administrateur pouvant être exercés par le dirigeant mandataire dans des sociétés cotées extérieures à son Groupe, y compris étrangères, est limité à deux (contre quatre auparavant), étant précisé que la limite de deux mandats n'est pas applicable « aux mandats exercés par un dirigeant mandataire social dans les filiales et participations détenues de concert, des sociétés dont l'activité principale est d'acquérir et de gérer de telles participations ».

Le guide d'application du Code Afep-Medef publié en janvier 2014 a apporté les précisions suivantes sur l'application de cette dérogation :

- elle est attachée à une personne, eu égard au temps qu'elle est en mesure de consacrer à l'exercice des mandats ;
- elle vise les personnes qui exercent un mandat de dirigeant mandataire social dans une société cotée dont l'activité principale est d'acquérir ou de gérer des participations ;
- elle s'applique au niveau de chacune des sociétés cotées dans lesquelles le dirigeant mandataire social exerce un mandat d'administrateur, dès lors qu'elles constituent des filiales et participations, directes ou indirectes détenues seules ou de concert par la société dont l'activité principale est d'acquérir ou de gérer des participations dans lesquelles il exerce son mandat de dirigeant mandataire social.

Le guide publié en décembre 2014 vient préciser que la dérogation ne s'applique pas à un dirigeant mandataire social d'une société cotée dont l'activité principale n'est pas d'acquérir ou de gérer des participations (société opérationnelle) pour les mandats exercés au sein de sociétés cotées dans lesquelles une filiale de la société qu'il dirige et qui aurait elle-même une activité de holding détiendrait une participation.

En ce qui concerne Cédric de Bailliencourt, le Conseil a pris acte qu'outre les mandats exercés dans des sociétés cotées du Groupe Bolloré, Cédric de Bailliencourt exerce des mandats dans des sociétés du groupe Socfin dont le Groupe Bolloré détient 38,8 % et qui, à ce titre, sont des mandats s'inscrivant dans le cadre de la dérogation prévue par le Code Afep-Medef. En effet, Financière de l'Odet n'exerce aucune autre activité que celle d'acquérir ou de gérer des participations.

Cédric de Bailliencourt exerce donc un seul mandat dans une société extérieure (représentant permanent de Bolloré au Conseil de surveillance de Vallourec) et, de ce fait, sa situation est conforme aux règles Afep-Medef sur le cumul des mandats.

S'agissant de Vincent Bolloré, le Conseil a pris acte que, outre les mandats exercés dans des sociétés cotées de son Groupe, Vincent Bolloré exerce des mandats dans des sociétés du groupe Socfin dont le Groupe Bolloré détient 38,8 % et qui, à ce titre, sont des mandats s'inscrivant dans le cadre de la dérogation prévue par le Code Afep-Medef.

Ainsi, Vincent Bolloré exerçant un seul mandat dans une société cotée extérieure à son Groupe, la société Vivendi, sa situation est conforme aux règles Afep-Medef sur le cumul des mandats.

Le Conseil a confirmé, en outre, la conformité de la situation de ses dirigeants mandataires sociaux au regard des dispositions du Code de commerce relatives au cumul des mandats.

RÈGLEMENT INTÉRIEUR DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Détention et conservation des actions d'administrateur

En séance du 20 mars 2014, le Conseil d'administration a adopté dans son règlement intérieur des dispositions relatives à l'obligation de détention et de conservation des actions par les administrateurs.

Dans le cadre du respect de ce nouveau règlement intérieur, chaque administrateur doit allouer chaque année un pourcentage équivalent à 10 % du montant des jetons de présence reçus au titre de ses fonctions, à l'acquisition de titre Financière de l'Odet, et ce, jusqu'à détention d'un nombre d'actions dont la contrepartie sera équivalente à une annuité de jetons de présence reçus.

DÉFINITION DE L'ADMINISTRATEUR INDÉPENDANT

Appelé à se prononcer sur les critères d'indépendance des administrateurs, le Conseil du 19 mars 2015 a confirmé les analyses précédemment menées. Ainsi, pour la détermination de la qualité d'administrateur indépendant, il a été décidé :

- d'écarter le critère d'ancienneté de douze ans ne permettant pas en tant que critère unique de remettre en cause l'indépendance d'un administrateur.

En effet, le Conseil quelle que soit la durée des fonctions des administrateurs s'attache à leurs qualités personnelles, leurs expériences et compétences industrielles et financières permettant de donner des avis et des conseils utiles à travers des échanges où chacun peut exprimer sa position.

De surcroît, il doit être considéré que, dans un Groupe comportant une multiplicité de métiers à haute technicité et s'exerçant à l'échelle mondiale, la durée des fonctions contribue à une meilleure connaissance et à une meilleure compréhension du Groupe, de son historique et de ses métiers diversifiés.

La parfaite connaissance du Groupe dont bénéficie l'administrateur du fait de son ancienneté constitue un atout, notamment lors de l'examen des orientations stratégiques du Groupe, et ne représente aucunement une source de conflit d'intérêt avec la société ;

- 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.

En effet, le Groupe Bolloré, contrôlé par la famille fondatrice, présente la particularité d'être un Groupe diversifié aux activités multiples, présent en France et à l'international. Une des orientations stratégiques du Groupe consiste à optimiser et à développer des synergies entre ses différentes activités.

La mise en œuvre de cette stratégie requiert les compétences de gestionnaires de haut niveau disposant d'une connaissance approfondie de l'ensemble des activités du Groupe et d'une maîtrise des enjeux géopolitiques mondiaux indispensable aux implantations à l'international.

La nomination de certains administrateurs dans plusieurs sociétés du Groupe répond à la priorité pour le Groupe de bénéficier des compétences d'hommes et de femmes qui à la fois maîtrisent parfaitement les activités et contribuent aux résultats du Groupe.

Sauf circonstances particulières, la nomination d'un administrateur indépendant au sein d'une autre société du Groupe n'est pas, de ce seul fait, de nature à compromettre sa liberté de jugement et son sens critique.

Cette appréciation des critères d'indépendance a été confirmée par le Comité en charge de la sélection ou des nominations. Ce dernier a toutefois déclaré qu'il s'efforcera de tenir le plus grand compte des positions de l'Autorité des marchés financiers à cet égard, lors des futures propositions de nominations d'administrateurs en Conseil d'administration ;

- de considérer 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,

RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL

- 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.
- Les dispositions du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées non appliquées par notre société sont reprises dans un tableau de synthèse intégré dans le rapport du Président sur la composition du Conseil et de l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein, sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil, ainsi que sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques.

REVUE DE L'INDÉPENDANCE DES ADMINISTRATEURS

Parmi les 13 membres du Conseil et conformément aux critères d'indépendance confirmés par le Conseil en séance du 19 mars 2015, Hubert Fabri, Pierre Lemaire, Alain Moynot, Olivier Roussel et Martine Studer sont qualifiés d'indépendants.

Le tableau de synthèse ci-après précise la situation (conformité ou non) des administrateurs au regard des critères retenus par le Code Afep-Medef pour définir l'indépendance des administrateurs.

Mandataires indépendants
Hubert Fabri ⁽¹⁾⁽²⁾
Pierre Lemaire
Alain Moynot ⁽²⁾
Olivier Roussel ⁽¹⁾
Martine Studer ⁽¹⁾

(1) Nonobstant l'exercice d'un mandat d'administrateur dans une autre société du Groupe (ou au cours des cinq derniers exercices).

(2) Nonobstant la durée d'exercice de son mandat d'administrateur.

EXAMEN DU CARACTÈRE SIGNIFICATIF DES RELATIONS D'AFFAIRES AVEC UN ADMINISTRATEUR

Le Conseil, sur proposition du Comité en charge de la sélection ou des nominations, a considéré que cette appréciation doit être menée au regard du montant des transactions commerciales qui pourraient être conclues entre le Groupe Bolloré et la société (ou le Groupe) dans laquelle l'administrateur concerné exercerait une autre fonction.

Le Conseil a décidé que le seuil de significativité de ces relations d'affaires sera retenu dès lors que le montant des transactions commerciales excédera 1 % du chiffre d'affaires du Groupe au titre d'un exercice considéré.

GESTION DES SITUATIONS DE CONFLIT D'INTÉRÊTS

Le Code Afep Medef prévoit dans son point 20 « Déontologie de l'administrateur » que l'administrateur doit faire part au Conseil de toute situation de conflit d'intérêts même potentiel et qu'il doit alors s'abstenir de participer au vote de la délibération correspondante.

À cet effet, le Conseil a retenu tout d'abord une obligation de révélation d'une situation de conflits même potentielle. Par ailleurs, l'administrateur doit s'abstenir de participer au vote sur toute délibération qui serait concernée par une telle situation.

Le règlement intérieur du Conseil est disponible sur le site Internet de la société.

NOMBRE DE RÉUNIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION AU COURS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2014

Le Conseil d'administration, qui comprend 13 membres dont cinq extérieurs au Groupe, s'est réuni deux fois au cours de l'exercice 2014.

RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL

RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES DES MANDATAIRES SOCIAUX

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce, nous vous rendons compte ci-après de la rémunération brute totale et des avantages de toute nature versés durant l'exercice à chaque mandataire social en poste au 31 décembre 2014, par la société, par des sociétés contrôlées par votre société au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce, ou par les sociétés qui contrôlent votre société, au sens du même article.

TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS, DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES AUX DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

(en euros)	Exercice 2013	Exercice 2014
Vincent Bolloré, Président-directeur général		
Rémunérations dues au titre de l'exercice	2 100 171	2 818 138
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-	-
TOTAL	2 100 171	2 818 138
Cédric de Baillencourt, Vice-Président-directeur général		
Rémunérations dues au titre de l'exercice	872 870	756 144
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice	-	86 450
TOTAL	872 870	842 594

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

(en euros)	Exercice 2013		Exercice 2014	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Vincent Bolloré, Président-directeur général				
Rémunération fixe ⁽¹⁾	1 499 000	1 499 000	1 499 000	1 499 000
Rémunération autre ⁽²⁾	537 700	537 700	1 250 000	1 250 000
Rémunération variable annuelle	-	-	-	-
Rémunération variable exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	56 943	56 943	62 610	62 610
Avantages en nature	6 528	6 528	6 528	6 528
TOTAL	2 100 171	2 100 171	2 818 138	2 818 138
Cédric de Baillencourt, Vice-Président-directeur général				
Rémunération fixe ⁽³⁾	351 150	351 150	491 200	491 200
Rémunération autre ⁽⁴⁾	66 667	66 667	170 000	170 000
Rémunération variable annuelle ⁽⁵⁾	134 000	134 000	30 000	30 000
Rémunération variable exceptionnelle	264 000	264 000	-	-
Jetons de présence	54 326	54 326	61 497	61 497
Avantages en nature	2 727	2 727	3 447	3 447
TOTAL	872 870	872 870	756 144	756 144

(1) Rémunération versée par Bolloré Participation qui dans le cadre d'une convention de prestations de présidence, facture à Bolloré une somme correspondant à 75 % du coût (charges comprises) de la rémunération perçue par Vincent Bolloré.

(2) En 2014, la rémunération autre perçue par Vincent Bolloré provient exclusivement de tantièmes versés par les sociétés Financière du Champ de Mars, Nord-Sumatra Investissements et Plantations des Terres Rouges, sociétés contrôlées par Bolloré. Les tantièmes versés par les sociétés ne correspondent pas en tant que tels aux critères fixés par le Code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef pour les rémunérations variables.

(3) En 2014, Cédric de Baillencourt perçoit une rémunération fixe en tant que salarié de Bolloré et de Bolloré Participations.

(4) En 2014, la rémunération autre perçue par Cédric de Baillencourt provient exclusivement de tantièmes versés par les sociétés Financière du Champ de Mars et Plantations des Terres Rouges. Les tantièmes versés par les sociétés ne correspondent pas en tant que tels aux critères fixés par le Code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef pour les rémunérations variables.

(5) En 2014, Cédric de Baillencourt, Directeur financier du Groupe, perçoit en tant que salarié de Bolloré une rémunération variable de 30 000 euros. Celle-ci est déterminée pour partie (60 %) en fonction de la qualité du management des services qu'il supervise et des résultats obtenus sur diverses opérations de refinancement du Groupe ou de cessions de participations et, pour une autre part (40 %) à la réalisation du niveau d'endettement souhaité par le Groupe lors de l'établissement en début d'exercice du budget initial de trésorerie. Le montant maximal de la partie variable pour 2013 a été fixé à 50 % de sa rémunération fixe. Le niveau de la réalisation de ces critères n'est pas rendu public pour des raisons de confidentialité.

RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL

TABLEAU SUR LES JETONS DE PRÉSENCE ET LES AUTRES RÉMUNÉRATIONS PERÇUES PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS

(en euros)	Montants versés au cours de l'exercice 2013	Montants versés au cours de l'exercice 2014
Bolloré Participations, représentée par Marc Bebon		
Jetons de présence	36 218	40 230
Tantièmes	2 400	20 000
Marc Bebon ⁽¹⁾		
Jetons de présence	5 250	5 250
Socfrance, représentée par Sébastien Bolloré		
Jetons de présence	4 583	5 500
Sébastien Bolloré ⁽²⁾		
Jetons de présence	40 960	45 660
Avantages en nature	2 196	2 196
Autres rémunérations ⁽³⁾	136 150	186 200
Hubert Fabri		
Jetons de présence	31 634	49 576
Tantièmes	537 700	1 250 000
Alain Moynot		
Jetons de présence	14 583	15 500
Yannick Bolloré		
Jetons de présence	36 887	44 450
Avantages en nature	–	7 070
Autres rémunérations ⁽⁴⁾	800 506	951 200
Cyrille Bolloré		
Jetons de présence	42 694	56 110
Tantièmes	–	60 000
Avantages en nature	3 996	3 996
Autres rémunérations ⁽⁵⁾	850 000	900 000
Olivier Roussel		
Jetons de présence	38 355	60 410
Marie Bolloré		
Jetons de présence	38 833	48 292
Autres rémunérations ⁽⁶⁾	–	20 000
Martine Studer		
Jetons de présence	52 877	73 700
Pierre Lemaire		
Jetons de présence	–	3 164
Tantièmes	–	30 000
Céline Merle-Béral		
Jetons de présence	–	29 454
Avantages en nature	–	3 599
Autres rémunérations ⁽⁷⁾	–	183 652
TOTAL	2 675 822	4 095 209

(1) En sa qualité de représentant permanent de la société Bolloré Participations.

(2) En sa qualité de représentant permanent de la société Socfrance.

(3) En 2014, Sébastien Bolloré perçoit une rémunération en tant que salarié de Bolloré et de Bolloré Participations dont 151 200 euros en partie fixe et 35 000 euros en partie variable.

(4) En 2014, Yannick Bolloré perçoit une rémunération en tant que salarié d'Havas et de Bolloré dont 831 200 euros en partie fixe et 120 000 euros en partie variable.

(5) En 2014, Cyrille Bolloré perçoit une rémunération fixe de 780 000 euros en tant que salarié de Bolloré Logistics GIE et au titre de ses fonctions de Directeur général délégué de Bolloré et de Président du Conseil d'administration de Bolloré Énergie et 120 000 euros en partie variable.

(6) En 2014, Marie Bolloré perçoit une rémunération fixe de 20 000 euros en tant que salariée de Bluecar et de Blue Solutions.

(7) En 2014, Céline Merle Béral perçoit une rémunération en tant que salarié de Havas et Bolloré Participations dont 153 652 euros en partie fixe et 30 000 euros en partie variable.

RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL

OPTIONS DE SOUSCRIPTION

OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Néant.

OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS LEVÉES DURANT L'EXERCICE PAR CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Néant.

OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS LEVÉES DURANT L'EXERCICE PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS

Néant.

ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE AUX DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

Néant.

OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS LEVÉES DURANT L'EXERCICE PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS

Néant.

ACTIONS DE PERFORMANCE

ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Néant.

ACTIONS GRATUITES

ACTIONS GRATUITES ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Exercice 2014	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés (en euros)	Date d'acquisition	Date de disponibilité
Cédric de Baillencourt	Plan Blue Solutions 8 janvier 2014	5 000	86 450	8 janvier 2018	8 janvier 2020
TOTAL		5 000	86 450		

ACTIONS GRATUITES ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE AUX MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS

Exercice 2014	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés (en euros)	Date d'acquisition	Date de disponibilité
Cyrille Bolloré	Plan Blue Solutions 8 janvier 2014	15 000	259 350	8 janvier 2018	8 janvier 2020
TOTAL		15 000	259 350		

ACTIONS DE PERFORMANCE DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE POUR CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Néant.

ACTIONS GRATUITES DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE POUR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS

Néant.

RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL

HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION

Exercice 2014	Havas 2006
Date d'Assemblée	12 juin 2006
Date du Conseil d'administration	27 octobre 2006
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ⁽¹⁾	23 175 000
Nombre total d'actions pouvant être souscrites par les mandataires sociaux	1 030 000 ⁽¹⁾
– Vincent Bolloré ⁽²⁾	1 030 000
Point de départ d'exercice des options	28 octobre 2009
Date d'expiration	27 octobre 2013 ⁽³⁾
Prix de souscription (en euros)	3,61
Modalité d'exercice	–
Nombre d'actions souscrite au 31 décembre 2014	17 920 831
Nombre cumulé d'options de souscription annulées ou caduques	5 254 169
Nombre d'options de souscription restantes au 31 décembre 2014	N/A ⁽⁴⁾

- (1) Suite à la réduction de capital réalisée dans le cadre de l'offre publique de rachat d'actions initiée par Havas SA, les nombres d'options et les prix d'exercice ont été ajustés le 20 juin 2012.
(2) Situation au 30 août 2013, date de cessation de ses fonctions d'administrateur et de Président du Conseil d'administration de la société Havas.
(3) Pour les résidents français : échéance le 27 octobre 2014.
(4) Plan définitivement arrivé à échéance au cours de l'exercice 2014.
L'attribution des options de souscription ou d'achat d'actions étant intervenue antérieurement à l'entrée en vigueur du Code Afep-Medef en décembre 2008, il n'a pas été mis en place de conditions de performance spécifiques pour les dirigeants mandataires sociaux. Des conditions de performance applicables à l'ensemble des attributaires ont cependant été mises en place : en octobre 2006, la société a mis en œuvre un plan d'options de souscription d'actions dont l'exercice de 50 % des options attribuées est subordonné à des conditions de performance à la fois sur le Groupe et sur la division d'appartenance de l'attributaire, ces conditions étant applicables à l'ensemble des attributaires. Par ailleurs, l'intégralité des options est conditionnée à la présence des bénéficiaires au moment de l'exercice. Un plan complémentaire a été adopté par le Conseil d'administration le 11 juin 2007.

HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D'ACTIONS GRATUITES

Exercice 2014	Bolloré			Blue solutions	
	2010 ⁽¹⁾	2012 ⁽¹⁾	2012 ⁽²⁾	2014	2014
Date d'Assemblée	10 juin 2010	10 juin 2010	6 juin 2012	30 août 2013	30 août 2013
Date du Conseil d'administration	31 août 2010	31 août 2010	10 octobre 2012	7 janvier 2014	7 janvier 2014
Nombre total d'actions pouvant être souscrites	24 700 000	24 700 000	3 500	380 000	380 000
Nombre total d'actions gratuites souscrites par les mandataires sociaux	350 000	827 400	0	20 000	0
– Vincent Bolloré	0	500 000	0	0	0
– Cyrille Bolloré	100 000	100 000	0	15 000	0
– Cédric de Bailliencourt	100 000	127 400	0	5 000	0
– Yannick Bolloré	100 000	100 000	0	0	0
– Sébastien Bolloré	50 000	0	0	0	0
Date d'attribution des actions	8 décembre 2010	21 mai 2012	11 octobre 2012	8 janvier 2014	7 avril 2014
Date de disponibilité des actions	8 décembre 2016	21 mai 2018	11 octobre 2016	8 janvier 2020	7 avril 2020
Prix de souscription (en euros)	1,4283	1,3567	175,87	17,29	24,42
Modalités d'exercice	conservation 2 ans	conservation 2 ans	conservation 2 ans	conservation 2 ans	conservation 2 ans
Nombre d'actions gratuites attribuées	3 460 000	2 727 500	3 500	364 500	13 500
Nombre d'actions gratuites annulées	50 000	50 000	0	8 000	0
Nombre d'actions gratuites restantes au 31 décembre 2014	0	2 677 500	0	356 500	13 500

- (1) Suite à la décision de l'Assemblée générale du 27 novembre 2014 de la société Bolloré de procéder à la division par 100 de la valeur nominale de l'action Bolloré, le nombre d'actions a été ajusté ainsi que le prix de souscription.
(2) Le nombre d'actions ainsi que le prix de souscription n'ont pas été ajustés puisque l'acquisition définitive des titres a eu lieu antérieurement à la décision de l'Assemblée générale du 27 novembre 2014 de la société Bolloré de procéder à la division par 100 de la valeur nominale de l'actions Bolloré.

RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL

HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS DE BONS DE SOUSCRIPTION D'ACHAT D' ACTIONS REMBOURSABLES (BSAAR)

Exercice 2014	Havas 2008
Date d'Assemblée	8 janvier 2008
Date du Conseil d'administration	8 janvier 2008
Nombre total de BSAAR attribués	15 000 000
Nombre total de BSAAR attribués aux mandataires sociaux	573 529
– Vincent Bolloré ⁽¹⁾	352 941
– Cédric de Bailliencourt	220 588
Date d'acquisition des BSAAR	31 mars 2008
Point de départ d'exercice	8 février 2012
Date d'expiration	8 février 2015
Prix d'acquisition (en euro)	0,34
Prix d'exercice (en euros)	3,85
Nombre d'actions souscrites ou acquises au 31 décembre 2014	10 456 294
Nombre cumulé de BSAAR exercés au 31 décembre 2014	10 151 748
Nombre cumulé de BSAAR rachetés au 31 décembre 2014	2 026 035
Nombre cumulé de BSAAR arrivés à caducité au 31 décembre 2014	0
Nombre d'options de BSAAR restantes au 31 décembre 2014	2 822 219

(1) Situation au 30 août 2013, date de cessation de ses fonctions d'administrateur et de Président du Conseil d'administration de la société Havas.

HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D' ACTIONS DE PERFORMANCE

Néant.

OPTIONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS CONSENTIES AUX DIX PREMIERS SALARIÉS NON MANDATAIRES SOCIAUX ATTRIBUTAIRES ET OPTIONS LEVÉES PAR CES DERNIERS

Néant

ACTIONS GRATUITES CONSENTIES AUX DIX PREMIERS SALARIÉS NON MANDATAIRES SOCIAUX ATTRIBUTAIRES ET OPTIONS LEVÉES PAR CES DERNIERS

Néant

BONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACQUISITIONS D' ACTIONS REMBOURSABLES (BSAAR) CONSENTIES AUX DIX PREMIERS SALARIÉS NON MANDATAIRES SOCIAUX ATTRIBUTAIRES ET OPTIONS LEVÉES PAR CES DERNIERS

Néant

ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES AUX DIX PREMIERS SALARIÉS NON MANDATAIRES SOCIAUX ATTRIBUTAIRES ET DEVENUES DISPONIBLES POUR CES DERNIERS

Néant

RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL

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

	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
Exercice 2014								
Vincent Bolloré Président du Conseil d'administration Date de début de mandat : 10 juin 2010 Date de fin de mandat : 2016		•		•		•		•
Cédric de Baillencourt Date de début de mandat : 5 juin 2007 Date de fin de mandat : 2016		•		•		•		•

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 2014)

Conformément à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier et à l'article 223-22 du règlement général de l'AMF, les membres du Conseil d'administration et le Directeur général doivent communiquer les opérations effectuées sur leurs instruments financiers dans la mesure où le montant des opérations effectuées par chacune des personnes précitées excède 5 000 euros par an.
En 2014, il n'y a pas eu d'opération déclarée.

ATTESTATION DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL

J'atteste que, à ma connaissance, les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion figurant à la page 5 présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

Le 30 avril 2015

Cédric de Baillencourt
Vice-Président-directeur général

TOUR BOLLORÉ
31-32, QUAI DE DION-BOUTON
92811 PUTEAUX CEDEX - FRANCE
TÉL. : + 33 (0)1 46 96 44 33
FAX : + 33 (0)1 46 96 44 22

www.financiere-odet.com

