

2014 | BOLLORÉ

RAPPORT D'ACTIVITÉ

CONSEIL D'ADMINISTRATION

AU 19 MARS 2015

VINCENT BOLLORÉ

Président-directeur général

CYRILLE BOLLORÉ

Directeur général délégué,
Vice-Président administrateur délégué

YANNICK BOLLORÉ

Vice-Président

CÉDRIC DE BAILLIENCOURT

Vice-Président

GILLES ALIX

Représentant Bolloré Participations,
Directeur général du Groupe Bolloré

MARIE BOLLORÉ

SÉBASTIEN BOLLORÉ

HUBERT FABRI

CÉLINE MERLE-BÉRAL

SÉBASTIEN PICCIOTTO

OLIVIER ROUSSEL

MICHEL ROUSSIN

MARTINE STUDER

FRANÇOIS THOMAZEAU

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

| SOMMAIRE

PROFIL DU GROUPE

2

MESSAGE DU PRÉSIDENT

4

CHIFFRES CLÉS

6

ORGANIGRAMME ÉCONOMIQUE

8

DONNÉES BOURSIÈRES

9

LE GROUPE BOLLORÉ DANS LE MONDE

10

TRANSPORT ET LOGISTIQUE

13

COMMUNICATION

21

STOCKAGE D'ÉLECTRICITÉ ET SOLUTIONS

27

AUTRES ACTIFS

35

RESPONSABILITÉ SOCIALE
ET ENVIRONNEMENTALE

38

| PROFIL DU GROUPE

**CRÉÉ EN 1822, LE GROUPE BOLLORÉ FIGURE PARMIL
LES 500 PLUS GRANDES COMPAGNIES MONDIALES.**

Coté en Bourse, il est toujours contrôlé majoritairement par la famille Bolloré. La stabilité de son actionnariat lui permet de mener une politique d'investissement à long terme.

Grâce à sa stratégie de diversification basée sur l'innovation et sur le développement à l'international, il occupe aujourd'hui des positions fortes dans ses trois activités : le transport et la logistique, les médias et la communication, les solutions de stockage d'électricité.



PLUS DE 54 000 COLLABORATEURS DANS 155 PAYS
10,6 MILLIARDS D'EUROS DE CHIFFRE D'AFFAIRES
403 MILLIONS D'EUROS DE RÉSULTAT NET
9,8 MILLIARDS D'EUROS DE CAPITAUX PROPRES

TRANSPORT ET LOGISTIQUE

Bolloré fait partie des grands groupes de transport dans le monde avec une présence importante en Europe, en Asie, en Amérique et en Afrique où il exerce ses activités dans les ports, la commission de transport et les chemins de fer. Il est aussi un acteur important de la logistique pétrolière en France et en Europe.

COMMUNICATION

Le pôle Communication du Groupe Bolloré est constitué d'Havas, l'un des premiers groupes mondiaux de publicité et de conseil en communication, dont il détient 60 % du capital à fin mars 2015 (36 % à fin 2014). Il détient également le quotidien français gratuit *Direct Matin* et une participation dans Gaumont. Il est aussi présent dans les télécoms.

STOCKAGE D'ÉLECTRICITÉ ET SOLUTIONS

Bolloré ayant fait du stockage de l'électricité un axe de développement majeur, et fort de sa position de leader mondial des films pour condensateurs, le Groupe a mis au point une technologie unique de batteries électriques Lithium Métal Polymère (LMP®) dont les applications sont déployées par sa filiale Blue Solutions. Il est ainsi présent dans les applications mobiles (auto-partage et voitures électriques, bus et tramways), dans les stationnaires de la batterie électrique, ainsi que dans les systèmes permettant de gérer ces applications (IER, Polyconseil).

AUTRES ACTIFS

À côté de ses trois activités, le Groupe Bolloré gère un ensemble de participations financières représentant environ 2,2 milliards d'euros à fin 2014. Son principal investissement est Vivendi, avec une participation de 5,1 % à fin 2014 portée à 14,5 % en avril 2015.

MESSAGE DU PRÉSIDENT



VINCENT BOLLORÉ, PRÉSIDENT

Le Groupe Bolloré a réalisé en 2014 de bons résultats dans ses différents métiers. Le chiffre d'affaires s'établit à 10,6 milliards d'euros, en léger retrait de 2,3 %, en raison du recul de 15 % de l'activité Logistique pétrolière imputable à la baisse des prix et des volumes des produits pétroliers. Hors Logistique pétrolière, les activités du Groupe progressent de 3,4%. Le résultat opérationnel du Groupe atteint 650 millions d'euros, en progression de 7 % par rapport à l'année précédente, grâce notamment à la bonne marche des activités Transport et logistique et Communication.

- Les activités traditionnelles de Transport et logistique affichent des résultats satisfaisants, avec un résultat opérationnel qui s'élève à 593 millions d'euros.

Bolloré Logistics, qui figure parmi les principaux acteurs mondiaux de la commission de transport avec plus de 11 000 collaborateurs dans une centaine de pays, poursuit le développement constant de son réseau et réalise un chiffre d'affaires de plus de 3 milliards d'euros grâce à la hausse des volumes en Europe, en Asie, ainsi que sur les flux intra-Asie. L'exercice 2014 a été marqué par une croissance en France, avec le rétablissement des volumes dans l'aérien et grâce à la bonne marche de l'activité Projets industriels, qui a bénéficié de contrats significatifs dans le domaine de l'énergie et de l'automobile. Pour la zone Asie-Pacifique, le Groupe bénéficie du succès de la plate-forme logistique de Singapour et du développement de projets en Chine, en Australie et en Inde. Bolloré Logistics renforce également sa présence au Moyen-Orient avec l'agrandissement de la plate-forme de Dubai et l'ouverture prochaine au Qatar.

Bolloré Africa Logistics, le leader de la logistique et de la manutention portuaire en Afrique, avec 24 000 personnes dans 46 pays d'Afrique, dispose d'un réseau sans équivalent sur le continent. Il réalise en 2014 un chiffre d'affaires de plus de 2,5 milliards d'euros, en hausse de 1,2 % à périmètre et taux de change constants. La progression des résultats est notamment portée par le dynamisme des terminaux portuaires, en particulier au Congo, au Nigeria et au Bénin, qui va bénéficier d'une nouvelle extension, ainsi qu'en Côte d'Ivoire et en Guinée. Pour répondre au développement du continent africain, le Groupe a poursuivi ses investissements dans les infrastructures portuaires, afin d'améliorer la productivité et la compétitivité des ports. Parallèlement, Bolloré Africa Logistics exporte son savoir-faire hors d'Afrique, dans des pays émergents qui rencontrent des défis similaires à relever. Il gère ainsi, avec un partenaire local, la concession du terminal à conteneurs du port de Tuticorin, en Inde.

Opérant deux chemins de fer sous concession (Camrail et Sitarail), vecteurs de désenclavement des régions de l'intérieur du continent et maillons de la chaîne de transport et de la logistique, le Groupe a décidé d'investir dans les activités ferroviaires, formidable accélérateur de développement. Il a notamment été mandaté par les États du Niger et du Bénin pour construire une voie de chemin de fer entre ces deux pays, qui s'intégrera à terme à la boucle ferroviaire ouest-africaine : Abidjan-Ouagadougou-Niamey-Cotonou et Lomé, soit plus de 2 700 km. Tout au long de cette voie ferrée, Bolloré Africa Logistics, en synergie avec Blue Solutions, installe des Bluezones, véritables lieux de vie et de développement équipés en électricité propre (produite et stockée grâce au couplage de

« LE RÉSULTAT OPÉRATIONNEL DU GROUPE ATTEINT 650 MILLIONS D'EUROS, EN PROGRESSION DE 7% PAR RAPPORT À L'ANNÉE PRÉCÉDENTE, GRÂCE NOTAMMENT À LA BONNE MARCHÉ DES ACTIVITÉS TRANSPORT ET LOGISTIQUE ET COMMUNICATION. »

panneaux photovoltaïques et de batteries LMP®), en eau potable et en Internet haut débit, apportant innovation et nouvelles technologies aux populations.

Bolloré Énergie a significativement consolidé sa position de distribution de produits pétroliers avec une part de marché national de 15%, notamment par l'acquisition de LCN – Les Combustibles de Normandie – dont il détient 100% du capital depuis le début de l'année 2014. Il est également un acteur important de la logistique pétrolière en France et en Suisse, avec un poids renforcé par l'acquisition de PMF, fin 2013. Son chiffre d'affaires 2014 atteint environ 2,8 milliards d'euros, en retrait de 15% par rapport à 2013 en raison d'un contexte de baisse du marché national de 18%, due à des températures clémentes et à la baisse des prix des produits pétroliers.

- Les résultats des activités de communication sont portés principalement par la bonne marche d'Havas. À périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires, qui atteint 1,9 milliard d'euros, progresse de 5%. Au 31 décembre 2014, le Groupe détenait 36,06% du capital d'Havas. Depuis, grâce à l'offre publique d'échange lancée en octobre 2014, qui a été suivie d'un placement de titres, le Groupe Bolloré est devenu majoritaire dans Havas, avec 60% du capital, tout en maintenant un flottant significatif pour assurer la liquidité du titre.

Au sein des activités de communication, *Direct Matin* s'affirme comme le numéro 2 de la presse quotidienne française avec plus de 2,5 millions de lecteurs chaque jour. Quant aux activités télécoms, Bolloré Telecom poursuit le déploiement du réseau de stations 3.5. Près de 1 100 points seront installés d'ici à l'été 2015. Wifirst, qui commercialise un service Internet haut débit sans fil dans les résidences pour étudiants ou les hôtels, compte aujourd'hui un parc de plus de 300 000 chambres équipées.

- Ces bons résultats dans nos principaux métiers nous ont permis de poursuivre les développements entrepris dans le stockage d'électricité, où se concentre une part très significative de nos investissements. Le chiffre d'affaires des activités du secteur Stockage d'électricité est en progression de 4%, à 237 millions d'euros. L'année 2014 a été marquée par plusieurs événements importants :

- la progression des résultats de Blue Solutions, qui a doublé son chiffre d'affaires, à 95 millions d'euros, et présente désormais un EBITDA positif. La capitalisation boursière de la société Blue Solutions, introduite en Bourse le 30 octobre 2013, est d'environ 800 millions d'euros ;

- la construction d'une nouvelle usine en Bretagne, où nous produisons désormais le Bluetram, un tramway inédit équipé de supercapacités et fonctionnant sans rail ni caténaire. Cette ligne de production représente un investissement de 10 millions d'euros pour une capacité de production de 100 Bluetram par an. Elle a permis le recrutement de 50 personnes et la création de 50 emplois supplémentaires au sein de Blue Solutions ;

- le succès d'Autolib' en région parisienne, mais aussi à Lyon et à Bordeaux, qui ont adopté le système d'auto-partage de véhicules électriques du Groupe Bolloré, et qui sera prochainement déployé à Indianapolis et à Londres ;

- l'appel d'offres de la RATP remporté par Bluebus. Les bus électriques du Groupe, en version 6 mètres, mais également en version 12 mètres, feront leur apparition courant 2015-2016 sur les lignes exploitées par la RATP ;

- l'agrément ministériel reçu début 2015 pour le déploiement de 16 000 points de charge pour véhicules électriques sur l'ensemble du territoire français. Ce projet représente un investissement de 150 millions d'euros entre 2015 et 2018 ;

- outre la mobilité, le Groupe développe aussi des applications stationnaires dédiées aux énergies renouvelables, dont les Bluezones, nouvelle solution destinée aux pays émergents. Dans quatre pays d'Afrique – le Bénin, le Niger, la Guinée et le Togo – ont été déployées en 2014 les premières Bluezones, qui fournissent de l'électricité propre, gratuite et inépuisable, de l'eau potable et de nombreux services économiques, sociaux et culturels aux populations locales.

Enfin, à côté de ses activités industrielles, le Groupe poursuit la gestion de son portefeuille de participations, qui représentait plus de 2 milliards d'euros à fin 2014. À la suite de la montée à 14,5% dans Vivendi, la valeur boursière du portefeuille atteint 5,6 milliards d'euros en avril 2015.

Au global, le résultat net consolidé de Bolloré pour 2014 s'établit à 403 millions d'euros, en légère diminution par rapport à 2013 qui comprenait une plus-value sur la cession du solde de la participation dans Aegis. Au 31 décembre 2014, les fonds propres atteignaient 9,8 milliards d'euros et le ratio d'endettement sur fonds propres était de 18%.

Durant ses deux siècles d'existence, le Groupe a su évoluer et poursuivre ses investissements, tout en maintenant une structure financière prudente. —

CHIFFRES CLÉS

COMPTE DE RÉSULTAT

(en millions d'euros)	2014	2013	2012 retraité ⁽¹⁾
Chiffre d'affaires	10 604	10 848	10 109
Part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence opérationnelles	19	19	73
Résultat opérationnel	650	606	465
Résultat financier	(85)	30	525
Part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence non opérationnelles	71	21	(10)
Impôts	(236)	(211)	(176)
Résultat net des activités abandonnées	3	5	8
RÉSULTAT NET	403	450	813
Dont part du Groupe	219	270	669

(1) La présentation des états financiers tient compte des effets de l'adoption en 2013 des normes IFRS 10 (États financiers consolidés) et IFRS 11 (Partenariats), ainsi que de l'application de la norme IFRS 5 (Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées) en raison d'un projet de cession de SAFACAM au groupe Socfin, et du reclassement des résultats des mises en équivalence opérationnelles dans le résultat opérationnel. Les résultats retraités intègrent également les changements de méthode de comptabilisation des engagements envers le personnel.

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL SECTORIEL

(par activité, en millions d'euros)	2014	2013	2012 retraité ⁽¹⁾
Transport et logistique ⁽²⁾	567	541	496
Logistique pétrolière	26	39	39
Communication (Havas, médias, télécoms)	210	188	113
Stockage d'électricité et solutions	(120)	(119)	(163)
Autres (actifs agricoles, holdings)	(33)	(43)	(21)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	650	606	465

(1) La présentation des états financiers tient compte des effets de l'adoption en 2013 des normes IFRS 10 (États financiers consolidés) et IFRS 11 (Partenariats), ainsi que de l'application de la norme IFRS 5 (Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées) en raison d'un projet de cession de SAFACAM au groupe Socfin, et du reclassement des résultats des mises en équivalence opérationnelles dans le résultat opérationnel. Les résultats retraités intègrent également les changements de méthode de comptabilisation des engagements envers le personnel.

(2) Avant redevances de marques.

BILAN

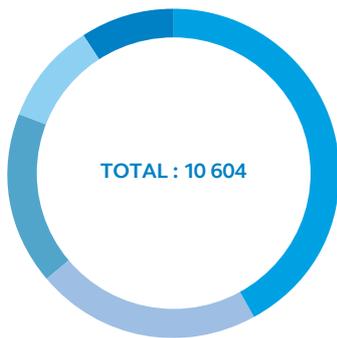
(en millions d'euros)	31/12/2014	31/12/2013	31/12/2012
Capitaux propres	9 806	9 316	7 265
Capitaux propres, part du Groupe	8 149	7 749	5 868
Endettement net	1 771	1 795	1 900
Valeur boursière de portefeuille de titres cotés ⁽²⁾	2 177 ⁽¹⁾	2 035 ⁽¹⁾	2 061

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

(2) Hors titre du Groupe (voir page 64).

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES 2014

PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE
(en millions d'euros)



42% FRANCE ET DOM-TOM 4 470

22% AFRIQUE 2 339

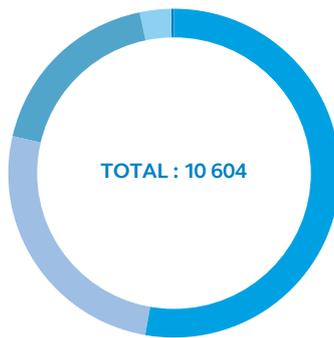
17% EUROPE HORS FRANCE 1 822

10% AMÉRIQUE 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

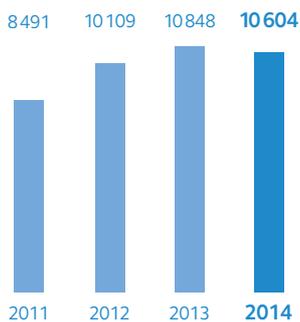
29% COMMUNICATION 15 993

4% STOCKAGE D'ÉLECTRICITÉ
ET SOLUTIONS 2 157

1% AUTRES 300

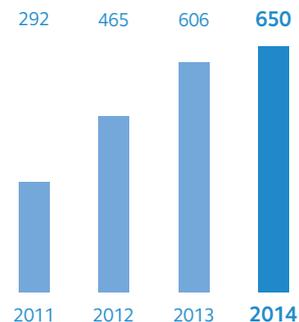
ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES

(en millions d'euros)



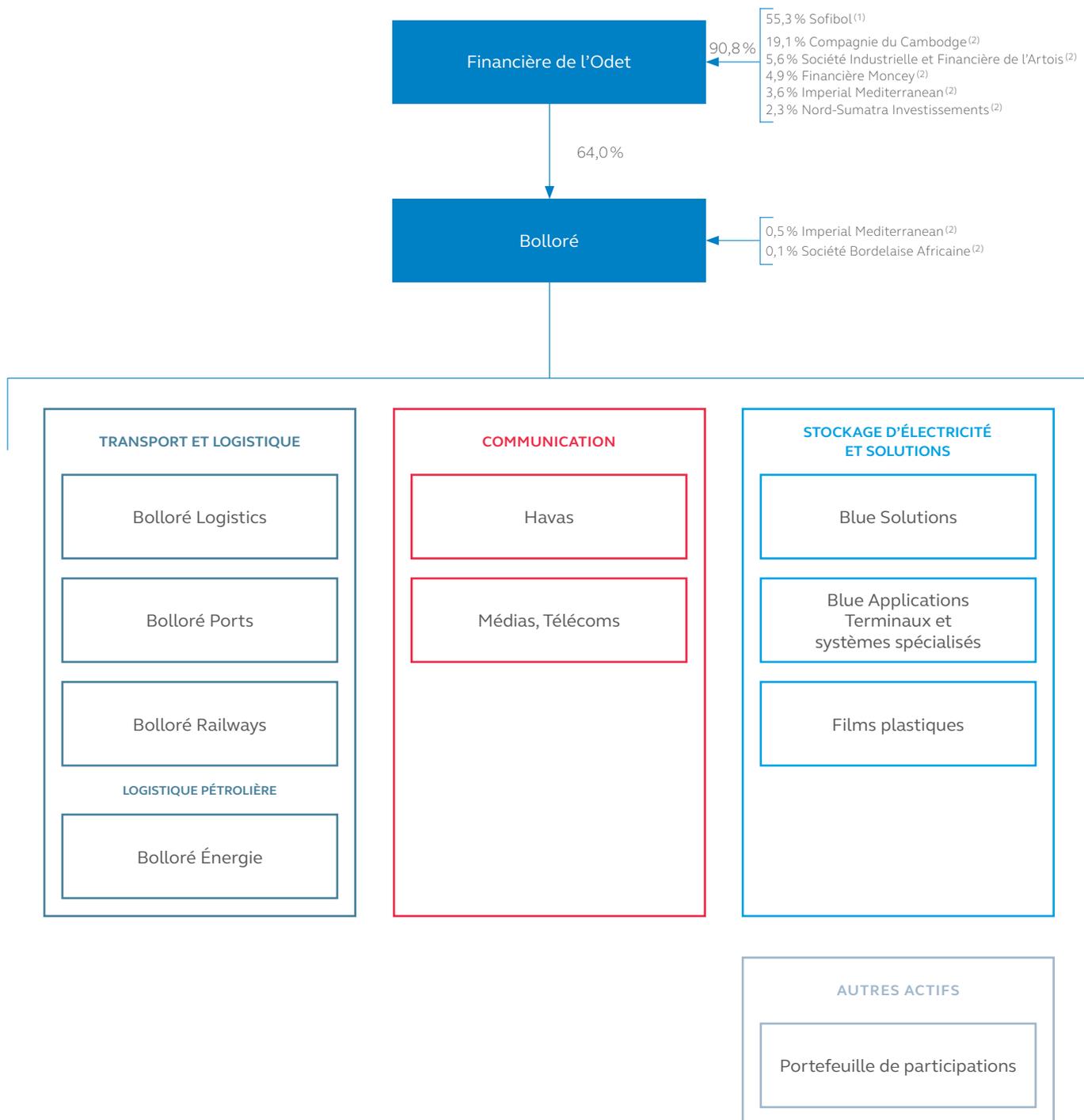
ÉVOLUTION DU RÉSULTAT OPÉRATIONNEL

(en millions d'euros)



ORGANIGRAMME ÉCONOMIQUE

AU 6 MARS 2015 (EN POURCENTAGE DU CAPITAL)



(1) Directement par Sofibol et sa filiale à 99,5 % Compagnie de Guénolé. Sofibol est contrôlée par Vincent Bolloré.
 (2) Sociétés du groupe Rivaud, contrôlées par Bolloré.

DONNÉES BOURSIÈRES

BOLLORÉ

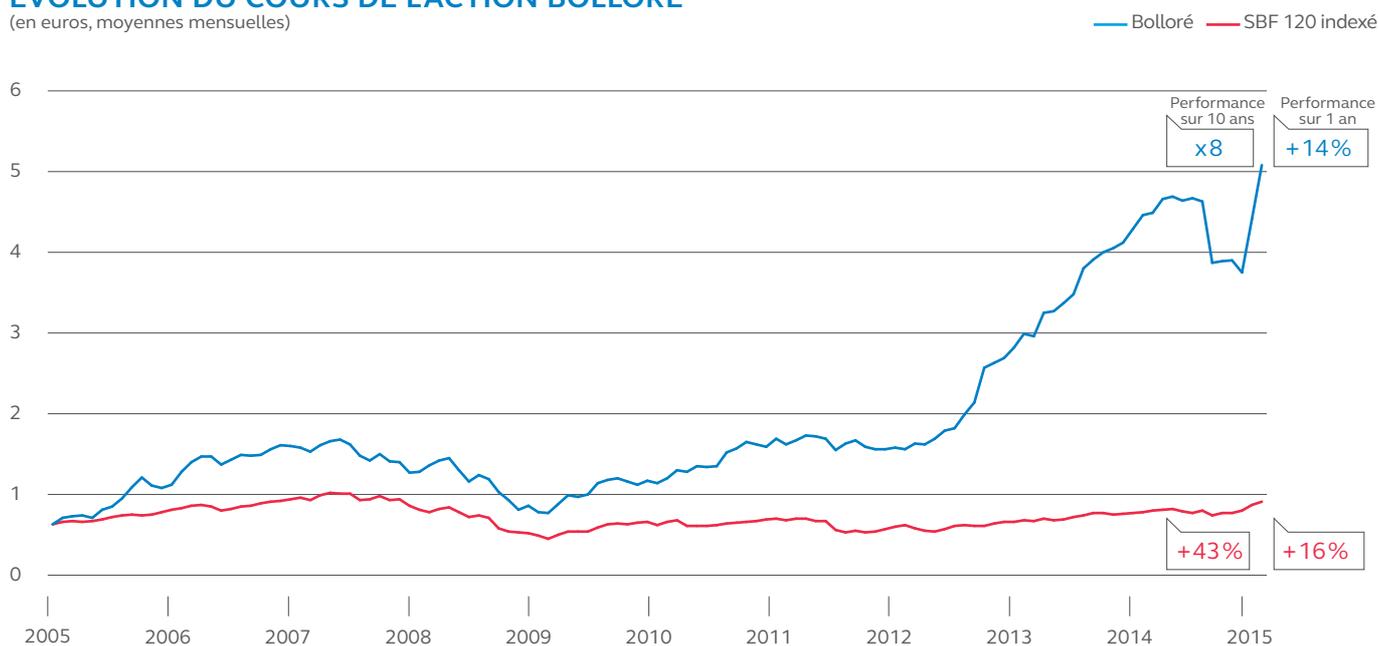
	2014 Après division par 100 du nominal en décembre 2014	2013	2012
Cours au 31 décembre (en euros)	3,77	426,65	257,60
Nombre d'actions au 31 décembre	2 748 147 300	27 341 966	26 870 406
Capitalisation boursière au 31 décembre (en millions d'euros)	10 361	11 665	6 922
Nombre de titres émis et potentiels ⁽¹⁾	2 524 414 800	24 698 421	24 271 855
Résultat net part du Groupe dilué par action (en euros)	0,09	11,0	28,6
Dividende net par action (en euros) ⁽²⁾	0,06	3,10	3,10

(1) Hors autocontrôle.

(2) Dont 2 euros d'acompte versé en 2012, en 2011 et en 2010.

ÉVOLUTION DU COURS DE L'ACTION BOLLORÉ

(en euros, moyennes mensuelles)



ACTIONNARIAT DE BOLLORÉ

au 6 mars 2015	Nombre d'actions	% du capital
Financière de l'Odet	1 848 055 800	64,01
Autres sociétés du Groupe	17 351 200	0,60
TOTAL GROUPE	1 865 407 000	64,61
Public	1 021 820 071	35,39
Total	2 887 227 071	100,00

LE GROUPE BOLLORÉ DANS LE MONDE

PLUS DE 54 000 COLLABORATEURS DANS 155 PAYS

TRANSPORT ET LOGISTIQUE

BOLLORÉ LOGISTICS
612 agences dans 102 pays.

BOLLORÉ AFRICA LOGISTICS
250 filiales dans 46 pays.

LOGISTIQUE PÉTROLIÈRE

BOLLORÉ ÉNERGIE
107 agences dans 3 pays d'Europe.

COMMUNICATION

Publicité (Havas), Presse (*Direct Matin*),
études (CSA), Télécoms...

STOCKAGE D'ÉLECTRICITÉ ET SOLUTIONS

BATTERIES ET SUPERCAPACITÉS,
VÉHICULES ÉLECTRIQUES
3 usines en France et au Canada.

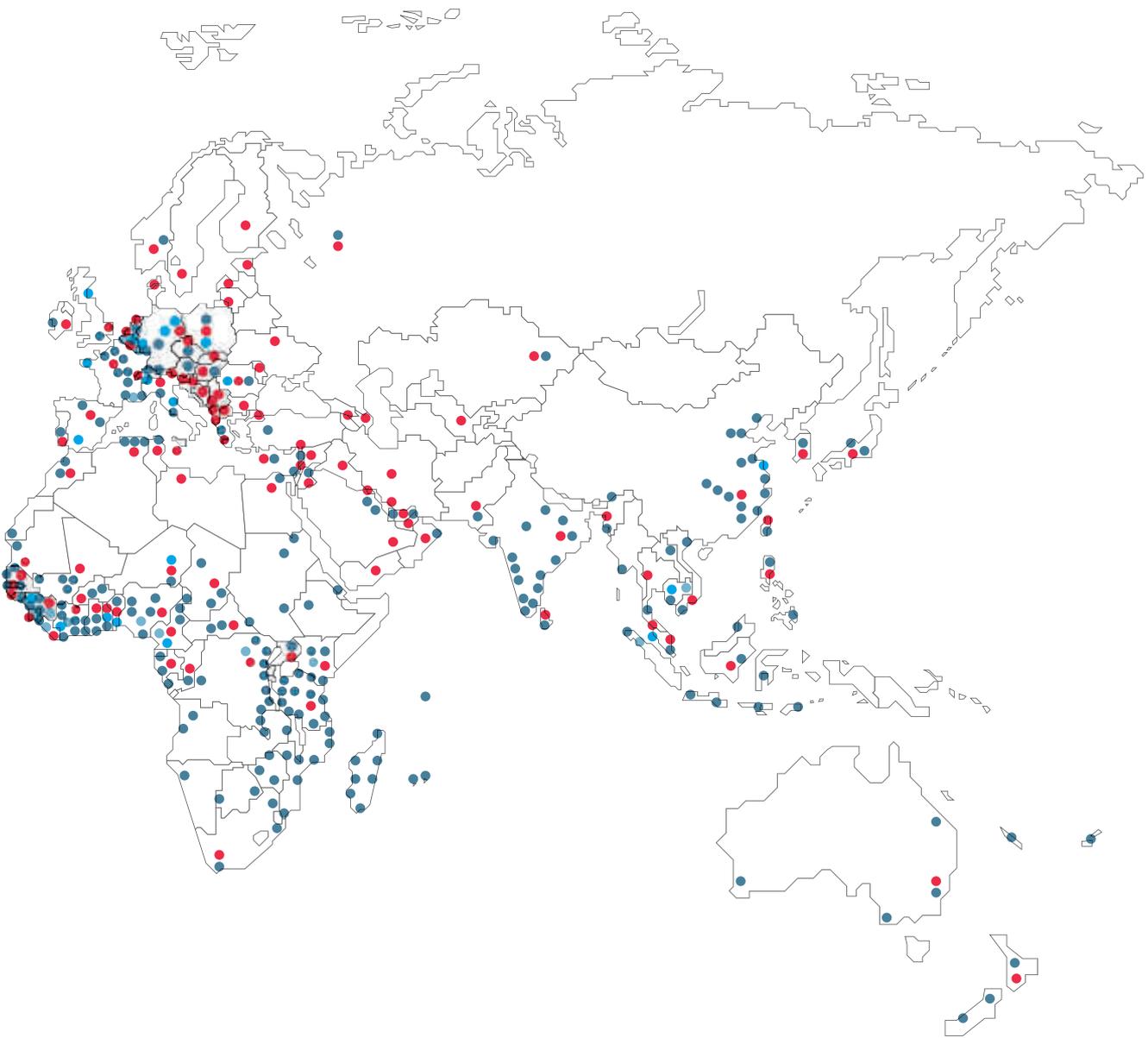
FILMS PLASTIQUES
3 usines en Europe et aux États-Unis.

IER – TERMINAUX ET SYSTÈMES SPÉCIALISÉS
19 implantations dans le monde.

ACTIFS AGRICOLES
3 fermes aux États-Unis
et 3 domaines viticoles en France.



- Transport et logistique
- Logistique pétrolière
- Communication
- Stockage d'électricité et solutions
- Actifs agricoles





TRANSPORT ET LOGISTIQUE

BOLLORÉ LOGISTICS

L'un des premiers groupes mondiaux de l'organisation du transport, particulièrement présent en Europe et en Asie.

BOLLORÉ AFRICA LOGISTICS

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

BOLLORÉ ÉNERGIE

Premier distributeur indépendant français de fioul domestique avec une importante présence en Europe.

(Sources internes.)

BOLLORÉ LOGISTICS

Fort d'un réseau de 600 agences dans 102 pays avec plus de 11 000 collaborateurs, Bolloré Logistics est leader en France et figure parmi les dix premiers groupes mondiaux dans l'organisation du transport. Accompagnant l'évolution des besoins de ses clients, Bolloré Logistics a amorcé en 2014 la mise en place d'une nouvelle organisation dont l'objectif est d'enrichir ses savoir-faire et d'être désormais reconnu comme un acteur global de la supply chain, se classant parmi les dix premiers groupes mondiaux de transport et de logistique, et incluant le premier réseau de logistique intégrée en Afrique.

CHIFFRE D'AFFAIRES : 3 073 millions d'euros

INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS 34 millions d'euros

VOLUMES TRAITÉS

Aérien : 550 milliers de tonnes. Maritime : 835 milliers de conteneurs

ENTREPÔTS 742 milliers de m²

IMPLANTATIONS 102 pays / 612 agences

EFFECTIFS AU 31/12/2014 11 131 collaborateurs

Bolloré Logistics répond à la demande des importateurs et exportateurs, qu'il s'agisse de grands groupes pour lesquels il opère des solutions complexes de pilotage de supply chain, ou de PME qui lui confient leurs expéditions internationales. L'offre globale de Bolloré Logistics est construite autour d'un savoir-faire complet et intégré regroupant cinq domaines de services :

- Transport multimodal : conception et coordination de plans de transports maritimes, terrestres ou aériens grâce au réseau international Bolloré Logistics et au panel de fournisseurs référencés.
- Douane et conformité réglementaire : prise en charge des opérations douanières (réglementation, procédures, régimes douaniers) incluant la sécurité et la sûreté des marchandises.
- Logistique : gestion des stocks et services à valeur ajoutée logistique (étiquetage, kitting, contrôle qualité...).
- Global supply chain : planification et pilotage des flux en temps réel de la supply chain.
- Projets industriels : conception de solutions adaptées au caractère unique de chaque projet des grands acteurs du marché international de l'énergie, de l'industrie minière, du BTP et d'autres industries (dessalement d'eau de mer, ferroviaire, sidérurgie, cimenterie).

UN RÉSEAU MONDIAL

Bolloré Logistics, à travers ses filiales (SDV Logistique Internationale, Saga France, Nord Sud), a construit progressivement un réseau mondial qui s'étend sur les cinq continents.

En Europe, Bolloré Logistics compte aujourd'hui 300 établissements dans les principaux pays européens. Depuis plusieurs années, il réalise des acquisitions ciblées lui permettant de renforcer son réseau

international. L'année 2014 a été marquée par une croissance des résultats en France, en Allemagne et au Royaume-Uni, notamment grâce au rétablissement des volumes dans l'aérien et à une activité Projets industriels soutenue.

En Asie, Bolloré Logistics emploie environ 4 000 personnes notamment en Chine et à Singapour, dont la plate-forme logistique connaît une forte croissance et nécessite une augmentation de ses capacités. L'acquisition du troisième opérateur indien, Air Link, permet de s'appuyer sur un important réseau en Inde et dans plusieurs pays du sous-continent indien. L'achat de la société australienne d'organisation de transport Europacific Forwarding, basée à Brisbane, a offert de nouveaux flux vers la zone Asie-Pacifique.

Le Groupe est également implanté sur **le continent américain**, avec une trentaine de bureaux répartis entre le Canada, les États-Unis et l'Amérique du Sud. Le Canada enregistre notamment de bonnes performances liées à des projets éoliens et à l'export de semences. Aux États-Unis, l'activité bénéficie de projets pétroliers tandis qu'en Amérique du sud, des projets miniers au Chili et en Argentine contribuent positivement aux résultats.

Enfin, **en Afrique**, Bolloré Logistics bénéficie du réseau sans équivalent de Bolloré Africa Logistics.

Par ailleurs, Bolloré Logistics, qui avait obtenu en 2010, dans le cadre de la réforme portuaire française, les concessions des terminaux de Dunkerque, de Rouen, de La Rochelle, de Montoir, est désormais présent au total dans 15 des principaux ports secondaires français.

Plus récemment, Bolloré Logistics a pris une participation dans le groupe FAST Overseas, présent au Moyen-Orient, et a acquis les entités du réseau FAST en France et en Italie, confirmant ainsi sa



volonté d'investir sur la rive sud de la Méditerranée. En 2014, Bolloré Logistics a poursuivi le développement de son réseau avec l'ouverture de nouvelles agences en Hongrie, en République tchèque, en Norvège, au Myanmar, au Brésil et prochainement au Qatar.

LA CHAÎNE COMPLÈTE DU TRANSPORT

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

DÉVELOPPEMENT DANS LA LOGISTIQUE

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

En tant que commissionnaire en douane agréé, le Groupe offre également à ses clients des prestations de conseil et d'assistance pour l'application des procédures douanières.

SERVICES ADAPTÉS AUX NOUVELLES NORMES DE SÉCURITÉ

Répondant aux besoins croissants en sécurité du fret aérien et maritime, Bolloré Logistics mène des actions importantes pour l'application des nouvelles réglementations concernant à la fois les marchandises, les installations et la formation du personnel. L'ensemble des entrepôts et des magasins respecte les nouvelles normes de sécurité.

Les entrepôts à température régulée pour les produits périssables, par exemple, sur les plates-formes aériennes, bénéficient de règles de sécurité des plus rigoureuses. Enfin, Bolloré Logistics a accéléré sa politique de développement durable avec la mise en place d'équipes dédiées, chargées de sélectionner des fournisseurs « propres », des entrepôts chauffés et conditionnés au gaz sans rejets de CO₂, certifiant le respect des conditions de travail dans les différents pays. Ainsi, le Groupe s'est équipé d'un important site logistique de 42 000 m² à Singapour, SDV Green Hub, garantissant une performance environnementale optimale et certifié par les plus hautes normes (Green Mark Platinum et Leed Gold).

La division a également déployé des bilans carbone à l'international, pour accentuer ses efforts en matière de réduction d'émission de gaz à effet de serre et de consommation énergétique. —

BOLLORÉ AFRICA LOGISTICS

Avec 250 filiales, 24 000 collaborateurs dans 46 pays, sous la marque Bolloré Africa Logistics, le Groupe, présent depuis plus de cinquante ans en Afrique, y dispose du premier réseau de logistique intégrée ; il y est le leader des partenariats public-privé portuaires. Il poursuit son développement avec des travaux d'infrastructure sur ses terminaux à conteneurs et investit dans des équipements. Depuis 2003, Bolloré Africa Logistics est présent dans les concessions portuaires. Il en gère aujourd'hui 14 en Afrique et une en Inde, à Tuticorin.

CHIFFRE D'AFFAIRES : 2 556 millions d'euros

INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS 317 millions d'euros

VOLUMES MANUTENTIONNÉS

4,35 millions de teus. Bois en grumes et débité : 2 millions de m³
Autres marchandises : 5 614 000 tonnes

MOYENS TECHNIQUES (manutention et transit)

Véhicules : 6 000. Bureaux/Entrepôts/Terre-pleins : 10 millions de m²

IMPLANTATIONS 46 pays/250 filiales

EFFECTIFS AU 31/12/2014 23 531 collaborateurs

TERMINAUX À CONTENEURS ET MANUTENTION PORTUAIRE

Bolloré Africa Logistics, leader des partenariats public-privé portuaires avec 14 terminaux à conteneurs à travers tout le continent, gère également une vingtaine de ports secs sous douane situés, soit à quelques kilomètres du port pour accélérer l'entrée et la sortie des marchandises, soit dans les pays de l'hinterland pour fluidifier le trafic sur les corridors.

Pour répondre au développement du continent africain, le Groupe a poursuivi ses investissements dans les infrastructures portuaires et l'achat de portiques et de grues afin d'améliorer la productivité et la compétitivité des ports, et d'offrir à ses clients armateurs et transitaires une qualité de service toujours accrue.

En 2014, il a notamment livré quatre portiques de quai sur Bénin Terminal avec un terminal à conteneurs à 13,5 mètres de profondeur, permettant d'accueillir des porte-conteneurs de plus de 250 mètres. Le Groupe Bolloré a récemment obtenu une surface additionnelle de 20 hectares sur Bénin Terminal. Il poursuit ses investissements pour accompagner le développement du Bénin et des pays de la région, qui seront notamment reliés par le train dans les mois à venir.

Sur Conakry Terminal, il a inauguré un nouveau quai de 340 m de long, d'une profondeur de 13 mètres, ce qui lui permet de disposer au total de 600 mètres de quai pour accueillir des porte-conteneurs de grande capacité. De plus, il a mis en œuvre, conformément à sa convention de concession, le chargement et déchargement des navires rouliers sur Conakry Terminal. Après quatre mois d'activité, près de 12 000 véhicules ont pu être déchargés.

Sur Congo Terminal, d'importants travaux sur les quais ont été réalisés. Congo Terminal dispose de 800 m de quai à 15 mètres de profondeur

et d'un yard de 30 hectares, faisant du port de Pointe-Noire l'un des premiers ports de transbordement de la région.

Sur MPS, au Ghana, géré en partenariat avec APMT, la productivité atteint des records (80 mouvements par heure). Ces performances exceptionnelles sont liées aux investissements réalisés et à l'apport de nouveaux portiques de quai.

Sur Togo Terminal, le Groupe a inauguré son troisième quai de 450 mètres à une profondeur de 15 mètres. Le port de Lomé dispose ainsi de 920 mètres de quai à une profondeur de 15 mètres, de deux portiques de quai – trois sont attendus – qui viendront s'ajouter aux six grues mobiles.

Parallèlement, Bolloré Africa Logistics exporte son savoir-faire hors d'Afrique, dans des pays émergents qui rencontrent des défis similaires à relever ; il gère ainsi, avec un partenaire local, la concession du terminal à conteneurs du port de Tuticorin, en Inde.

Dans les métiers de la manutention portuaire, il dispose, avec sa marque Afritramp, de 70 agences maritimes en Afrique et six hubs commerciaux à Pékin, Dubai, Madrid, Athènes, New Delhi et Washington, destinés à répondre à la demande mondiale de ses clients armateurs. Bolloré Africa Logistics réalise ainsi 7 500 escales par an pour le compte des plus grandes lignes maritimes européennes ou asiatiques.

TRANSIT ET LOGISTIQUE

Grâce à un savoir-faire dans la gestion des corridors du continent vers l'hinterland, dont il est le premier opérateur en Afrique, il effectue des livraisons locales et des transports transfrontaliers, de Conakry à Mombasa et de Port-Soudan au Cap. Bolloré Africa Logistics prend en charge pour ses clients toutes les démarches administratives et douanières en amont et en aval du transport (maritime comme aérien), à l'import comme à l'export,



puis assure par route ou par rail l'acheminement des marchandises jusqu'à leur destination finale. Il dispose de nombreux entrepôts pour le stockage des produits importés et des matières premières exportées (café, cacao, coton, cajou, mangue...) et peut s'appuyer sur un tissu d'agences solidement ancrées dans les pays sans façade maritime. En 2014, il a développé un service aérien express pour ses clients internationaux à destination de l'Afrique, en synergie avec SDV qui fait partie du Groupe.

Bolloré Africa Logistics poursuit sa stratégie de logisticien pour des secteurs clés comme les mines, les projets pétroliers et gaziers, l'agro-industrie, l'industrie pharmaceutique... Il a notamment développé une offre dans l'e-commerce grâce à un partenariat avec C-Discount (groupe Casino) dans le cadre duquel trois sociétés ont été créées en 2014 en Côte d'Ivoire, au Sénégal et au Cameroun.

DÉVELOPPEMENT DE SES ACTIVITÉS FERROVIAIRES

Bolloré Africa Logistics opère deux chemins de fer en Afrique sous concession qui sont un vecteur de désenclavement des régions de l'intérieur du continent, un maillon de la chaîne de transport et de la logistique, et un formidable accélérateur de développement. Il opère le réseau camerounais Camrail et le chemin de fer Sitarail, qui relie la Côte d'Ivoire au Burkina Faso. Il entreprendra au cours de l'année 2015 une réhabilitation de la ligne Sitarail pour permettre une meilleure optimisation du chemin de fer.

Afin d'accélérer le développement du continent africain, le Bénin et le Niger ont mandaté le Groupe Bolloré pour construire une ligne ferroviaire entre ces deux pays, afin de créer la boucle ferroviaire ouest-africaine entre Abidjan-Ouagadougou-Niamey-Cotonou et Lomé, soit plus de 2 700 kilomètres. Désigné partenaire stratégique du projet en Afrique de l'Ouest, le Groupe Bolloré :

- réhabilite Sitarail entre la Côte d'Ivoire et le Burkina Faso ;
- construit une ligne ferroviaire entre Niamey, au Niger, et Parakou, au Bénin ;
- réhabilite la ligne existante entre Parakou et Cotonou ;
- connectera par le rail Cotonou à Lomé.

Ce projet majeur pour le désenclavement des pays de l'intérieur va faciliter le développement de toute une région qui rassemble un bassin de population de quelque 300 millions de personnes. Il permettra également de faciliter les exportations des matières premières agricoles ou encore minières tout en permettant la création de projets industriels sur le continent africain.

Tout au long de cette voie ferrée, le Groupe Bolloré installe des Blue-zones, véritables lieux de vie et de développement avec électricité propre, eau potable et Internet haut débit, apportant innovation et nouvelles technologies aux populations, en synergie avec la division de stockage d'électricité Blue Solutions qui déploie la batterie électrique LMP et ses applications stationnaires, ainsi qu'un réseau de fibre optique (Internet, voix/données). À ce jour, quatre pays disposent de Bluezones : le Bénin, le Niger, le Togo et la Guinée.

Ces projets représentent, au total, des investissements pouvant atteindre jusqu'à 2 milliards d'euros sur les huit années à venir.

En Afrique centrale, le Groupe Bolloré a été désigné par les États du Cameroun et du Tchad comme partenaire technique pour étendre Camrail jusqu'au Tchad. Camrail a également mis en service un train express, l'InterCity, entre la capitale Yaoundé et la capitale économique Douala.

Enfin, la division participe à l'intégration de nouveaux métiers avec l'ouverture d'agences Havas. —

BOLLORÉ ÉNERGIE

Bolloré Énergie a significativement renforcé sa position dans la distribution de produits pétroliers, notamment par l'acquisition de LCN – Les Combustibles de Normandie – dont il détient désormais 100 % depuis le début de l'année 2014. Il est également un acteur important de la logistique pétrolière en France et en Suisse, notamment depuis l'acquisition de PMF, fin 2013. Le chiffre d'affaires réalisé en 2014 par Bolloré Énergie atteint environ 2,8 milliards d'euros.

CHIFFRE D'AFFAIRES : 2 781 millions d'euros

INVESTISSEMENTS 10 millions d'euros

VOLUMES VENDUS
3,5 millions de m³

CAPACITÉ DE STOCKAGE EN PROPRIÉTÉ
1,6 million de m³

MOYENS DE DISTRIBUTION
107 agences et dépôts secondaires
413 camions
57 stations-service

EFFECTIFS AU 31/12/2014 1 200 collaborateurs

DISTRIBUTION DE PRODUITS PÉTROLIERS

Bolloré Énergie est le premier distributeur indépendant français de fioul domestique, avec une part de marché de 15 %, et 400 000 clients. Avec plus de 100 points de distribution, agences et dépôts secondaires, la distribution de détail de Bolloré Énergie représente environ 1,3 million de m³ et concerne une clientèle de particuliers, d'agriculteurs, de professionnels et d'administrations, en France et en Allemagne. Bolloré Énergie développe en parallèle une offre de services techniques à destination de ses clients : vente et entretien de chaudières, abonnement chauffage, pompes à chaleur.

En Allemagne, Bolloré Énergie gère également un réseau de 57 stations-service sous la marque Calpam. Par ailleurs, depuis Hambourg, Calpam déploie aussi une activité de soutage dans le monde entier pour ses clients armateurs.

L'activité Négocio de Bolloré Énergie représente quant à elle, en France, en Allemagne et en Suisse, 2,2 millions de m³ et fournit des transporteurs et des revendeurs.

LOGISTIQUE PÉTROLIÈRE

En France, Bolloré Énergie détient à 95 % SFDM, la société qui opère la concession de l'oléoduc DMM Donges-Melun-Metz sur une distance de 627 km et les dépôts de Donges, de La Ferté-Alais, de Vatry et de Saint-Baussant, d'une capacité globale de stockage de plus de 900 000 m³.

SFDM achemine par oléoduc et par camions 7,2 millions de m³ par an. Bolloré Énergie détient en pleine propriété des dépôts à Caen, Belfort, Clermont-Ferrand, Mulhouse et Strasbourg ainsi que des participations dans DPL-Lorient (20 %), et SDLP-La Rochelle (18 %).

Bolloré Énergie a également renforcé ses positions logistiques par l'acquisition, en novembre 2013, de PMF – Petroplus Marketing France – qui détient 5,5 % de Trapil, la Société des Transports Pétroliers par Pipeline. Cette dernière opère, en France, trois réseaux de *pipe-lines* multiproduits.

PMF détient également 33,33 % de la société de stockage Raffinerie du Midi qui opère 12 dépôts. Enfin, PMF détient des participations



dans les dépôts GPSPC-Tours (20 %), EPV-Valenciennes (16 %) et EPM-Mulhouse (14 %).

Au total, la capacité de stockage en propriété en France s'élève à environ 1 200 000 m³.

En partenariat avec la société Valgo, spécialiste de la dépollution, Bolloré Énergie s'est porté candidat à la reprise du parc de stockage de l'ex-raffinerie Petroplus de Petit-Couronne, près de Rouen, pour consolider sa propre distribution sur la zone et entreposer des stocks stratégiques.

En Allemagne, la société Calpam est propriétaire du dépôt de Kleinostheim et en Suisse, les filiales de Bolloré Énergie détiennent des participations dans les dépôts Satram-Bâle (100 %), TAR-Zurich (38 %), Sasma-Genève (50 %), S+M Tank-Oberpipp (100 %), soit 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 de produits pétroliers. —



COMMUNICATION

HAVAS

L'un des plus grands groupes mondiaux de publicité,
digital et conseil en communication.

MÉDIAS, COMMUNICATION ET TÉLÉCOMS

Présent dans les médias, les télécoms,
le digital, la communication événementielle, les études,
la logistique audiovisuelle et le cinéma.

HAVAS

Le Groupe Bolloré qui détenait 36,06% du capital d'Havas fin 2014 en est devenu l'actionnaire majoritaire début 2015 avec 60% du capital. Havas est l'un des plus grands groupes mondiaux de conseil en communication, réalisant un revenu annuel de près de 1,9 milliard d'euros. Créé à Paris en 1835, Havas emploie aujourd'hui près de 16 000 personnes dans plus de 100 pays.

REVENU : 1 865 millions d'euros

INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS 51 millions d'euros

IMPLANTATIONS 100 pays / 440 filiales

EFFECTIFS AU 31/12/2014 15 621 collaborateurs

Havas s'est donné pour mission d'être le groupe de communication le plus avancé dans la mise en relation des marques et des consommateurs via la créativité, l'expertise médias et l'innovation. Havas est également le groupe le plus intégré du secteur et regroupe la plupart de ses équipes créatives et médias dans les mêmes locaux : les Havas Villages, afin de favoriser les synergies et la création pour les clients de ses entités. Havas est organisé en deux divisions : Havas Creative Group et Havas Media Group.

- Havas Creative Group intègre le réseau Havas Worldwide (316 bureaux dans 75 pays), le réseau spécialisé en santé Havas Health (60 bureaux dans 50 pays), le microréseau Arnold (15 agences dans 12 pays), ainsi que plusieurs entités de premier plan, y compris BETC.
- Havas Media Group opérant dans plus de 100 pays, et intégrant quatre grandes marques : Havas Media, Arena Media, Forward Media et Havas Sports & Entertainment.

HAVAS CREATIVE GROUP

Havas Worldwide est un réseau global de communication marketing intégré. Il offre à des clients tels que Air France, Citigroup, Danone, EDF, IBM, Lacoste, LVMH, Merck, Mondelez, Pernod Ricard, PSA Peugeot Citroën, Reckitt Benckiser, Sanofi, Total ou Unilever des services qui couvrent l'ensemble des disciplines de communication et marketing.

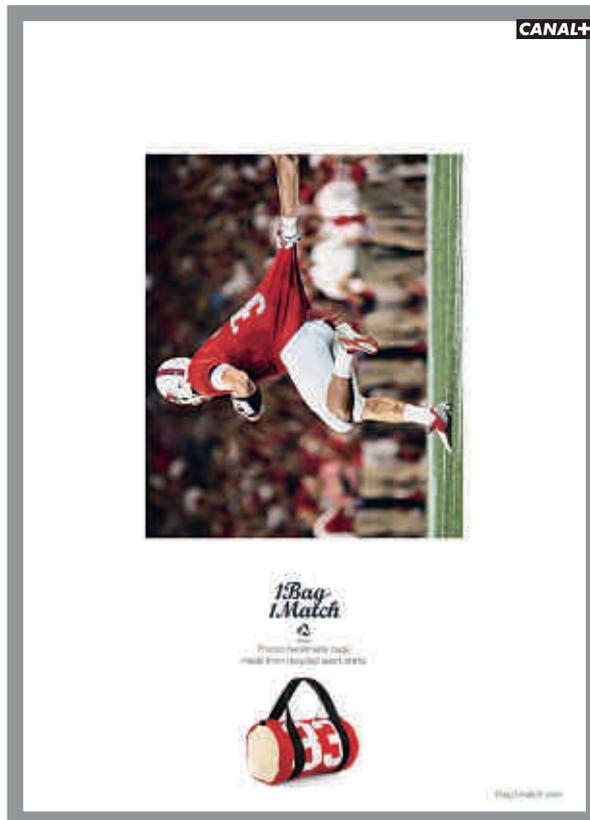
Havas Worldwide, dont le siège social est à New York, a pour mot d'ordre : « Getting to the future first! ». À ce titre, le réseau s'attache chaque jour à être plus agile, plus collaboratif et plus innovant, notamment sur le plan digital. Havas Worldwide définit pour ses clients des stratégies globales intégrant une communauté de talents et d'expertises autour de trois piliers : le conseil, la création et les contenus. De la publicité au marketing, du design à la communication d'influence, son

champ d'action s'applique à des institutions ou des entreprises quel que soit le secteur d'activité. Dans tous les cas, il fonde ses recommandations sur des concepts et méthodes innovants, associés aux Creative Business Ideas® et aux Social Business Ideas®. En 2014, Havas Worldwide a continué d'élargir son offre avec des acquisitions (comprenant Formula PR, Work Club, Revenue Frontier et Ministère), mais également en lançant des agences start-up et en déployant des entités opérationnelles (BETC à São Paulo par exemple).

Havas Worldwide a également intensifié ses efforts en matière de créativité en 2014. Le Global Creative Council, mis en place au début de l'année, intègre 10 leaders créatifs issus du réseau, dont les missions principales sont l'accroissement de la productivité créative, le développement des nouveaux talents et l'allocation des meilleures ressources du réseau aux marques clientes. Les résultats démontrent une amélioration spectaculaire de la performance créative : une augmentation de 35% des prix gagnés par le réseau lors de festivals par rapport à l'année précédente.

Havas Health est constitué de trois réseaux que sont Havas Life (anciennement Euro RSCG Life), Health4Brands (H4B) et Havas Lynx, tous trois spécialisés dans la communication santé et bien-être.

L'expertise proposée par Havas Health englobe les relations publiques, l'événementiel, la formation médicale, le marketing numérique, des activités de conseil, la communication directe aux patients. Avec une activité digitale au cœur des agences, Havas Health propose des solutions qui vont bien au-delà des canaux traditionnels pour atteindre les patients, les soignants et les professionnels de la santé. Parmi ses principaux clients : Biogen Idec, Novartis, Pfizer, Sanofi, Shire, Genzyme, Bristol-Myers Squibb, Roche, Bayer, Gilead, Expanscience, Reckitt Benckiser, Celgene, Merial, Lloyds Pharma.



Troisième sous-réseau de cette division, Arnold Worldwide est un microréseau international, dont le siège est basé à Boston. Ses agences installées sur les marchés clés dans le monde proposent des stratégies marketing qui couvrent tous les canaux de communication : publicité, digital, médias sociaux, conception d'applications, promotion, événementiel, contenu de marque, gestion de relation client...

Enfin, des agences de premier plan constituent Havas Creative Group comme l'agence BETC. Cette agence globale gère plus de 70 clients dans le monde, avec une vision unique du business qui va au-delà de la publicité traditionnelle et qui comprend la conception, l'architecture, l'art, la musique, la mode. Les lancements de BETC Londres en juin 2011 et de BETC São Paulo en février 2014 ont également amorcé le développement à l'international de son propre microréseau. Au fil des ans, l'agence a mis en place des entités d'experts dans différents domaines, telles que BETC Digital, BETC Pop, BETC Luxe, BETC Design, BETC Start-up Lab et BETC Content. Reconnue comme une agence leader en termes de créativité, d'innovation et d'efficacité, BETC occupe une place unique dans l'industrie.

HAVAS MEDIA GROUP

Havas Media Group opère dans plus de 100 pays, et intègre quatre grandes marques : Havas Media, Arena Media, Forward Media et Havas Sports & Entertainment.

Ces marques principales sont en mesure de bénéficier de l'expertise des autres outils et marques d'Havas Media Group : Artemis (système d'agrégation et de gestion de données développé par le Groupe), Mobext (expertise mobile), Socialyse (réseaux sociaux), AdCity (géomarketing) et Affiperf (la plate-forme de trading d'Havas).

Havas Media place l'expertise digitale au cœur même de l'organisation et répond ainsi aux attentes de changement et d'innovation des clients. Couvrant les canaux traditionnels et émergents, Havas Media développe l'ensemble des compétences nécessaires à l'optimisation de l'image et de l'activité d'un annonceur.

Avec une organisation souple et transverse, Havas Media et ses experts apportent désormais une réponse globale. Elle met l'ensemble des médias en cohérence pour nouer et renforcer la relation de l'annonceur avec ses consommateurs : les meaningful connections.

L'offre « contenu et expérience de marque » est quant à elle assurée par les 36 bureaux internationaux d'Havas Sports & Entertainment ainsi que par plusieurs entités spécialisées telles que Cake (Paris, New York, Londres), Havas Event et Havas Productions.

Cette structure offre aux clients un service unique, rapide et souple, exécuté par une équipe de stratèges et d'experts médias qui excellent en matière de digital, de production de contenu et de marketing expérientiel.

Au cours de l'année 2014, Havas Media Group a continué de consolider sa nouvelle structure organisationnelle afin de devenir un des réseaux de communication les plus innovants au monde. Havas Media Group a également intégré sa vision du « marketing organique » qui pilote les données et les solutions de contenus pour ses clients.

Havas Media a collaboré avec plusieurs nouvelles marques attrayantes et emblématiques. Ces nouveaux gains donnent la mesure de la vitalité, de la pertinence et de la puissance de la vision du réseau et de ses produits ; Havas Media a ainsi confirmé l'intégration de nouvelles marques dans le portefeuille d'Havas : Disney, Iglo, D.E Master Blenders et Telefonica. —

MÉDIAS, COMMUNICATION ET TÉLÉCOMS

Le Groupe Bolloré détient le quotidien gratuit *Direct Matin*, devenu le deuxième quotidien français. Il est présent dans les télécoms avec des licences 4G couvrant l'ensemble du territoire français et avec le fournisseur d'accès à Internet Wifirst. Il possède également des participations dans Gaumont, Bigben Interactive. Il est par ailleurs propriétaire de l'institut de sondage CSA et du cinéma Mac Mahon

DIRECT MATIN

DIFFUSION NATIONALE ET RÉSEAU VILLE PLUS

885 417 exemplaires⁽¹⁾ par jour en moyenne
Diffusion Île-de-France 528 018 exemplaires⁽¹⁾ par jour en moyenne

EFFECTIFS PRESSE ET MÉDIAS AU 31/12/2014 300 collaborateurs

ÉTUDES, TÉLÉCOMS

REVENUS PAR ACTIVITÉ CSA : 21 millions d'euros

TÉLÉCOMS

Bolloré Telecom : 22 licences WiMax en France
Wifirst : 300 308 chambres / emplacements installés

EFFECTIFS BOLLORÉ TELECOM / WIFIRST AU 31/12/2014 69 collaborateurs

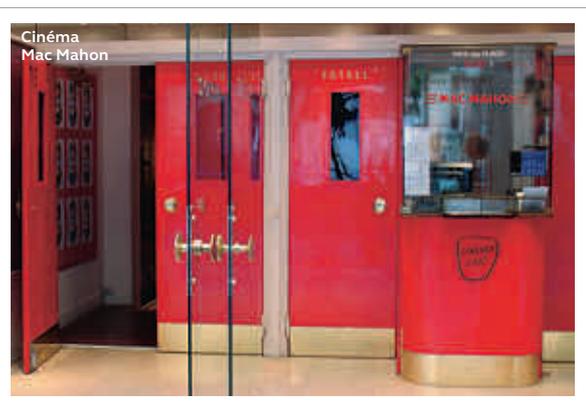
(1) Source : OJD.

DIRECT MATIN

Le Groupe a créé en 2007, *Direct Matin*, un quotidien gratuit, qui délivre l'essentiel de l'actualité locale, nationale et internationale. Avec environ 900 000 exemplaires distribués chaque jour (OJD 2014), *Direct Matin* est le premier quotidien français en diffusion et est devenu le deuxième quotidien national en audience avec 2,5 millions de lecteurs (One 2013-2014). *Direct Matin* est aussi le premier quotidien d'Île-de-France avec plus de 540 000 exemplaires diffusés (OJD décembre 2014). Il se décline en plusieurs éditions régionales, notamment grâce à un partenariat avec les grands groupes de PQR : Sud-Ouest/Midi-Libre, La Dépêche du Midi, La Voix du Nord, La Provence et Le Progrès. *Direct Matin* est distribué dans les principales agglomérations françaises et 200 communes (Paris/Île-de-France, Montpellier, Lyon, Marseille/Aix-en-Provence, Bordeaux, Strasbourg, Lille, Nantes, Toulouse, Rennes et Nice). Avec son offre numérique DirectMatin.fr et ses applications mobiles pour smartphones et tablettes, *Direct Matin* est accessible sur l'ensemble du territoire. Cette offre digitale propose toute l'actualité en temps réel, un décryptage approfondi de l'information avec une approche résolument visuelle, graphique qui rend son utilisation simple et intuitive.

TÉLÉCOMS

Bolloré Telecom est un opérateur détenteur de licences en fréquences 3,5 GHz sur tout le territoire français. Il est très impliqué dans les instances de normalisation et standardisation internationales et travaille ainsi au développement des technologies 4G dans cette bande de fréquences. Bolloré Telecom a vocation à déployer un réseau 4G national pour proposer du très haut débit sans fil. Conformément à ses engagements avec l'Arcep, le Groupe a commencé ce déploiement de stations 3,5 GHz, qui se poursuivra jusqu'en décembre 2017. Par ailleurs, Wifirst, opérateur déclaré à l'Arcep, est un fournisseur d'accès à Internet spécialisé dans le déploiement de réseaux Internet dans les lieux collectifs. Fondée en 2002, Wifirst est la première start-up à s'être spécialisée dans la technologie Wi-Fi. Elle dispose d'un savoir-faire unique, fruit de douze années de R&D. En constante croissance depuis sa création, Wifirst a accéléré son développement depuis 2006 grâce à l'entrée du Groupe Bolloré à son capital, qui apporte solidité financière et capacité d'investissement. L'expertise Wi-Fi alliée à la puissance du Groupe Bolloré permettent à Wifirst de déployer des projets de grande envergure et de raccorder



à son réseau 100 000 chambres par an, la plupart du temps en fibre optique. Wifirst occupe aujourd'hui la place de leader sur le marché des résidences universitaires en équipant 280 000 chambres d'étudiant en France et met son expertise au service des hôtels et résidences de tourisme pour lesquels il équipe 180 000 chambres : groupe Accor, groupe Réside Études, Pierre et Vacances – Maeva, Nexity Studéa, Néméa, BNP Paribas Immobilier Résidences Services, All Suites Appart Hotel, Temmos, Gecina, les Crous... Wifirst accompagne tous les projets Wi-Fi de qualité dont ceux des campings, foyers de jeunes travailleurs, résidences pour seniors, casernes, bases de défense, cliniques et centres de rééducation.

AUTRES ACTIVITÉS

Dans la communication événementielle, le Groupe détient 100 % de la société Intervalles, qui est une agence de production événementielle. Intervalles connecte les marques, les publics, les produits et les médias en concevant des campagnes expérientielles.

Le Groupe est également présent dans la logistique audiovisuelle et le cinéma avec une participation de 10 % dans la société Gaumont, l'un des premiers acteurs européens de son secteur, qui possède un

tiers du réseau national des salles EuroPalaces et exploite un important catalogue de longs-métrages. Il exploite le cinéma Mac Mahon, à Paris, un des hauts lieux de la cinéphilie en France.

En 2014, le Groupe Bolloré a cédé l'essentiel de sa participation dans Euro Media Group.

Le Groupe est aussi présent dans les études et les sondages à travers l'institut CSA. Celui-ci réalise pour ses clients des études spécifiques sur mesure et figure parmi les trois premiers instituts français généralistes. Début 2014, le Groupe a apporté à l'offre publique d'achat lancée par Nielsen sa participation de près de 14 % du capital d'Harris Interactive, société américaine d'études et de sondages spécialisée dans les études par Internet, pour un montant de 12 millions d'euros générant une plus-value consolidée de 10 millions d'euros.

Enfin, dans le secteur des jeux vidéo, le Groupe Bolloré détient plus de 21 % de Bigben Interactive, leader européen de la distribution d'accessoires et de jeux. —



STOCKAGE D'ÉLECTRICITÉ ET SOLUTIONS

BLUE SOLUTIONS

Blue Solutions conçoit et produit les batteries électriques de haute performance basées sur la technologie Lithium Métal Polymère (LMP®) ainsi que des supercapacités.

BLUE APPLICATIONS

Fort de sa technologie de batteries LMP®, le Groupe se développe dans les applications mobiles (voitures électriques, Autolib', auto-partage, bus, tramways...) et stationnaires de la batterie électrique (Bluehouse, Bluezone, smart grid).

À travers IER et Polyconseil, il dispose d'une expertise dans les solutions pour le stockage d'électricité (bornes de charge, systèmes informatiques pour l'auto-partage...).

FILMS PLASTIQUES

Le Groupe Bolloré est le premier producteur mondial de films pour condensateurs et le troisième producteur mondial de films thermorétractables pour emballages.

(Sources internes.)

BLUE SOLUTIONS

À partir de sa position de leader mondial des films plastiques pour condensateurs et après vingt années de recherche et d'investissements importants, le Groupe Bolloré a mis au point une batterie électrique Lithium Métal Polymère (LMP®) de haute performance désormais utilisée dans les nombreuses applications déployées depuis 2011, telles que les véhicules électriques, les services d'auto-partage et les solutions stationnaires.

BATTERIES, SUPERCAPACITÉS

INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS 2014 (incluant les véhicules électriques) 175 millions d'euros, dont 64 millions d'euros de R&D

BATTERIES

2 usines, en Bretagne et au Canada : 48 milliers de m² – capacité de production : 10 000 pacs éq. 30 kWh par an

SUPERCAPACITÉS

Usine en Bretagne : 2 100 m² – capacité : 1 million de composants par an

EFFECTIFS AU 31/12/2014 362 collaborateurs (Blue Solutions France et Blue Solutions Canada)

FILMS PLASTIQUES

CHIFFRE D'AFFAIRES 83 millions d'euros dont 79 % à l'export

INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS 6 millions d'euros

PRODUCTION VENDUE 15 milliers de tonnes

EFFECTIFS AU 31/12/2014 432 collaborateurs

Cotée en Bourse depuis le 30 octobre 2013, Blue Solutions est la société qui regroupe les activités de stockage d'électricité développées par le Groupe Bolloré. Ces solutions de stockage prennent vie dans des applications mobiles (voitures, bus, tramways, bateaux) mais également stationnaires (pour les entreprises, les collectivités et les particuliers) développées et commercialisées par d'autres entités du Groupe réunies au sein de Blue Applications, qui connaissent depuis 2011 un développement rapide en France et sur tous les continents. Blue Solutions dispose d'options lui permettant d'acquérir à compter de septembre 2016 les différentes activités de Blue Applications.

BATTERIES LMP

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

Cette batterie, fondée sur la technologie Lithium Métal Polymère (LMP®), est le fruit de vingt années de recherche. Le Groupe poursuit l'augmentation de la capacité de ces sites de production industrielle de batteries LMP®, développées par Blue Solutions en Bretagne, à Ergué-Gabéric, sur le site historique du Groupe, et à Boucherville, près de Montréal, au Canada. Blue Solutions a une capacité de production annuelle de 300 MWh équivalant à 10 000 batteries de

30 kWh. La construction en cours d'une nouvelle usine en Bretagne, contiguë à la première et dotée d'une plus grande capacité, ainsi que l'extension de celle du Canada permettront d'atteindre une capacité de production d'environ 1 GWh, soit l'équivalent de 32 500 batteries à l'horizon 2019-2020.

Ces batteries se distinguent par leur puissance, leur forte densité énergétique, leur fort niveau de cyclabilité et leur sécurité. Elles offrent au véhicule électrique une autonomie importante, qui s'accompagne d'une totale sécurité d'utilisation, du fait de leur conception tout solide, quelles que soient les conditions climatiques externes. Uniquement composées de matériaux non polluants, elles ne représentent aucun danger pour l'environnement. Elles équipent d'ores et déjà les Bluebus et les Bluecar®, assurant à ces dernières une autonomie de 250 km.

Parallèlement aux applications embarquées, les équipes de recherche et développement ont poursuivi le développement de batteries spécifiques pour applications stationnaires à destination des institutions, des entreprises ou encore des particuliers. Ces batteries permettront, connectées au réseau, de stocker l'énergie électrique lorsque son coût est bas pour l'utiliser lorsqu'il est élevé, ainsi que de se prémunir contre les risques de coupures de courant ou encore de fournir une solution aux pics d'utilisation du réseau électrique. Elles sont également adaptées aux applications professionnelles chaque fois qu'il existe une exigence de sécurisation de l'alimentation électrique (installations hospitalières, relais de télécommunication...).



Hors réseau, les batteries LMP® permettent de stocker de l'énergie électrique d'origine renouvelable (panneaux photovoltaïques notamment) afin d'assurer la fourniture d'électricité pour des applications stationnaires ou embarquées. Les capacités installées peuvent aller de quelques kilowattheures pour des particuliers à 1 MWh ou plus pour les fermes solaires lorsque celles-ci ne fournissent pas ou trop peu d'électricité, assurant ainsi la permanence de la fourniture d'électricité de grandes entreprises ou de zones urbaines.

SUPERCAPACITÉS

Le Groupe a développé un autre type de composants de stockage d'électricité dénommés « supercapacités », qui se caractérisent par une densité de puissance très élevée et d'énergie faible, un temps de charge et de décharge très court, et la faculté de cycliser plusieurs millions de fois sans dégradation. Ces modules sont utilisés dans l'automobile pour récupérer l'énergie de freinage et assurer de manière simple et fiable des fonctions d'hybridation stop & start (arrêt du moteur à l'immobilisation du véhicule et redémarrage), mais peuvent aussi assurer une assistance à l'accélération. Les développements en cours se concentrent également sur les applications de transport en commun, et notamment les tramways, qui, équipés de supercapacités rechargées en quelques secondes lors de l'arrêt en station, peuvent franchir plusieurs centaines de mètres sans caténaire et sans rails (le Bluetram). Le Groupe fera également entrer en service une navette maritime qui,

en se rechargeant à chaque traversée, offrira une solution de transport 100 % électrique avec une autonomie illimitée. Ce même principe est à l'étude pour de nombreuses autres applications.

FILMS PLASTIQUES (Division du Groupe Bolloré)

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

Il a par ailleurs développé une gamme de films d'emballage thermorétractables ultrafins et résistants, assurant une protection efficace et esthétique des produits emballés pour les marchés de l'industrie et de l'alimentaire. L'usine de Pen-Carn, en Bretagne, qui utilise les plus hauts standards de certification pour la qualité, la sécurité et l'hygiène, permet au Groupe de figurer parmi les trois premiers fabricants mondiaux de films pour emballages. Grâce à de nouveaux produits haut de gamme et à une gamme de films barrières destinés aux applications d'emballage des produits alimentaires, cette activité poursuit son développement commercial à l'international. —

BLUE APPLICATIONS

Partant des batteries conçues et produites par Blue Solutions, le Groupe Bolloré commercialise des solutions de stockage d'électricité tant pour la mobilité que pour le stationnaire, allant de la production de véhicules électriques et la création de systèmes d'auto-partage à des solutions complètes pour produire, stocker et distribuer une électricité décentralisée, propre et gratuite, via l'énergie solaire notamment en Afrique.

VÉHICULES ÉLECTRIQUES

BLUECAR®

Vitesse : 130 km/h / Autonomie : 250 km / Batterie : 30 kWh

AUTOLIB'

2 847 voitures Bluecar® en circulation / 4 721 bornes de charge dans 879 stations

BLUEBUS

22 places / Autonomie : 120 km

EFFECTIFS AU 31/12/2014 530 collaborateurs

IER

CHIFFRE D'AFFAIRES 113 millions d'euros dont 60 % à l'export /

INVESTISSEMENTS 2 millions d'euros / **R&D** 13 millions d'euros

IMPLANTATIONS 2 centres de recherche et d'études / 6 centres de production en France, en Belgique, au Canada et en Chine / 11 centres de services et maintenance

EFFECTIFS AU 31/12/2014 700 collaborateurs

POLYCONSEIL

R&D 9 millions d'euros / **EFFECTIFS AU 31/12/2014** 103 collaborateurs

Blue Solutions dispose d'options d'achat exerçables de 2016 à 2018 sur les différentes entités composant le périmètre de Blue Applications : Bluecar/Bluecarsharing/Autolib', Bluebus, Bluetram, Blueboat, Bluestorage, IER, Polyconseil.

BLUECAR®, BLUECARSHARING, AUTOLIB'

Le Groupe produit une gamme de véhicules 100 % électriques, la Bluecar®, ainsi que sa version utilitaire qu'on appelle Blueutility et la Bluesummer. Elles disposent d'une autonomie de 250 km. La Bluecar® est la première voiture grand public conçue dès l'origine pour la propulsion électrique, elle a été le véhicule électrique le plus immatriculé en France en 2012 avec 1 536 véhicules et 30 % de part de marché. En 2014, ce sont 1 170 Bluecar® qui ont été immatriculées (contre 658 en 2013), à la fois en direction des services d'auto-partage et en direction des particuliers et des entreprises qui souhaitent acquérir un véhicule électrique.

Lancé le 5 décembre 2011, le service Autolib', opéré par le Groupe Bolloré dans le cadre d'une délégation de service public, a connu un développement extrêmement rapide. Ce service unique au monde, de par son ampleur et sa simplicité d'utilisation, permet de louer une

voiture électrique dans l'une des stations installées à Paris et dans les 70 communes avoisinantes, et de la restituer dans n'importe quelle autre station, sur le lieu de sa destination. Lancé avec 250 voitures et 250 stations, le service s'est rapidement déployé pour atteindre 4 721 bornes de charge réparties sur 879 stations et 2 847 voitures disponibles à fin 2014. Le service est aujourd'hui plébiscité par les habitants d'Île-de-France et les visiteurs de passage avec, à fin 2014, plus de 87 500 abonnés premium, et 7,5 millions d'utilisations depuis l'ouverture du service. En outre, le service Autolib' contribue à l'amélioration du cadre de vie des habitants de la région parisienne en diminuant la pollution atmosphérique et sonore, et en fluidifiant la circulation.

À la suite de ce succès, Bluecarsharing a lancé des services d'auto-partage similaires, Bluely dans la région Grand Lyon, qui lancera la phase 2 de son déploiement en avril 2015 (avec 250 véhicules, 100 stations et 500 bornes de charge) et Bluecub dans la région bordelaise, lancé fin novembre 2013 (avec 90 véhicules, 40 stations et 197 bornes). Le Groupe Bolloré a également été choisi pour développer un système d'auto-partage à Indianapolis (États-Unis), qui a démarré en mai 2014 à titre expérimental et dont le service



commercial sera ouvert en 2015. À Londres, le Groupe gère un réseau de 1 400 bornes de charge et déploiera courant 2015 un service d'auto-partage de véhicules électriques.

Enfin, il s'est associé à Renault, pour un partenariat dont l'objectif est de faire progresser ensemble le véhicule électrique autour de trois accords :

- un accord de coopération industrielle : l'usine Renault de Dieppe assemblera dès juin 2015 les Bluecar® du Groupe Bolloré ;
- la création d'une joint-venture destinée à vendre des solutions d'auto-partage de véhicules électriques en France et en Europe ;
- la réalisation d'une étude de faisabilité pour la conception, le développement et la fabrication d'un nouveau véhicule électrique urbain de trois places équipé de la batterie LMP®.

BLUEBUS, BLUETRAM

Le Groupe commercialise le Bluebus, bus électrique de 22 places doté d'une autonomie de 120 kilomètres, et développera en 2015 une version de 12 mètres pouvant transporter jusqu'à 80 personnes. La société Bluebus vient de remporter un appel d'offres de la RATP, qui engage une mutation énergétique de son parc dans le but d'intégrer des bus 100 % électriques à son réseau de transports en

commun à Paris, d'ici à 2025. Les Bluebus, en version 6 mètres, feront leur apparition courant 2015 sur les lignes exploitées par la RATP, suivis en 2016 par les Bluebus de 12 mètres.

Le Groupe a également créé un nouveau concept de transport en commun proche du tramway, le Bluetram. Équipé de supercapacités, il a un coût de cinq à dix fois moins élevé qu'une ligne de tramway classique puisqu'il fonctionne sans rails ni caténaires. Il franchit plus d'un kilomètre sur sa propre énergie et se recharge à chaque station. Le Groupe a inauguré l'usine Bluetram en janvier 2015, qui représente un investissement de 10 millions d'euros pour 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).

APPLICATIONS STATIONNAIRES

Bluestorage développe une gamme de solutions de stockage d'électricité allant de quelques kilowattheures pour les particuliers, pour pallier les pannes électriques et améliorer la gestion de leur consommation, à plusieurs mégawattheures d'énergie stockée pour des fermes solaires et éoliennes. Fort de sa nouvelle

BLUE APPLICATIONS

technologie, le Groupe a entrepris d'investir en première mondiale sur le continent africain, où la fracture énergétique est un véritable frein au développement, pour y déployer des applications stationnaires autour de la batterie LMP®. Les Bluezones sont des « villages » de quelques hectares, totalement autonomes en électricité et en eau potable, grâce à l'électricité produite par des champs de panneaux photovoltaïques (Bluesun) et stockée dans des conteneurs remplis de batteries LMP®. Ces nouveaux espaces de vie permettent le développement d'activités économiques, culturelles et sportives : centre de santé, d'écoute et de prévention, école, bibliothèque, médiathèque, incubateurs pour jeunes entrepreneurs, Internet grâce au Wi-Fi, ateliers de fabrication pour les artisans, infrastructures sportives, espaces culturels... Des Bluezones ont été installées en 2014 au Niger, au Bénin, au Togo, ainsi qu'en Guinée.

Par ailleurs, Bluestorage a développé un concept de transport en commun 100 % vert, reposant sur des Bluebus, qui se rechargent grâce à des panneaux solaires couplés à des batteries LMP®. Ce concept est déjà déployé et opéré sur le campus de Cocody, à Abidjan, en Côte d'Ivoire, à Yaoundé, au Cameroun, et sur le site des temples d'Angkor, au Cambodge.

Enfin, Bluestorage a créé une filiale, BlueElec, dont l'objectif est de développer et d'opérer des solutions de stockage d'énergie permettant de valoriser les capacités d'effacement de consommation. Les principaux marchés visés par BlueElec sont le marché de l'effacement industriel et celui de l'effacement diffus.

IER

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

Stockage d'électricité

Grâce à son expertise dans le domaine des bornes et à des développements réalisés dans les solutions d'identification automatique, IER est devenu un acteur majeur des nouvelles solutions de mobilité pour le transport et tout particulièrement pour l'auto-partage électrique. Dans le cadre du service Autolib', IER a fourni plus de 5 000 bornes de charge contrôlées et maintenues à distance, des bornes d'abonnement fonctionnant en visioconférence et une informatique embarquée permettant à tout moment de vérifier l'état et la position en temps réel des véhicules.

Bornes en libre-service

IER est leader mondial pour la conception, la fabrication et la commercialisation de bornes pour les grands réseaux de transport (aérien, ferroviaire et maritime) mais aussi de terminaux de billetterie et de consultation mis à la disposition des usagers de certains services publics (La Poste, CMAF). IER a lancé plus récemment deux nouveaux produits pour répondre aux besoins du marché : une borne d'enregistrement des bagages pour les aéroports, et une borne de libre encaissement destinée aux petites et moyennes surfaces et permettant un important gain de temps aux clients des centres-villes.

Identification automatique

IER conçoit, développe et intègre un ensemble de solutions d'identification, de traçabilité et de mobilité à l'usage des opérateurs de la logistique, de l'industrie et de la grande distribution. Maîtrisant l'ensemble des technologies et tout particulièrement la RFID, IER est devenu une référence en matière d'intégration et de service. Ainsi, en proposant des solutions permettant l'utilisation et le contrôle des batteries et des systèmes de recharge, IER s'inscrit pleinement dans la démarche du Groupe Bolloré de développer le stockage d'électricité.

Sécurité et contrôle d'accès

À travers sa filiale Automatic Systems (AS), IER propose également une gamme complète d'accès sécurisés des piétons et des véhicules, et de protection des sites sensibles. Grâce à son réseau de distribution internationale, AS est l'un des premiers fournisseurs mondiaux des grands intégrateurs de sécurité. En parallèle de ces marchés, IER propose à l'international une gamme complète d'équipements de contrôle d'accès pour les péages routiers, les métros, les trains et les aéroports.

POLYCONSEIL

Polyconseil, créé en 1989, propose à ses clients des solutions IT complètes, allant du cadrage stratégique (étude d'opportunité, de faisabilité, définition de la stratégie) à l'exploitation et au suivi des résultats, en passant par le pilotage du projet et sa mise en œuvre. Son équipe de consultants, composée de plus de 100 personnes, construit sa pertinence sur son expérience de gestion de projets complexes et sur une équipe de 80 ingénieurs de très haut niveau dans les domaines des télécoms, d'Internet, des technologies « M2M » (mobile to mobile), de la gestion et de la supervision d'énergie électrique.



Polyconseil propose une offre complète de transformation digitale pour les entreprises du CAC 40, et intervient aux côtés des gouvernements et des collectivités pour construire les villes de demain.

Spécialiste des nouvelles technologies et des usages numériques, Polyconseil accompagne ses partenaires publics et privés sur des problématiques de mobilité intelligente, de réseaux électriques intelligents (smart grid), d'aménagement numérique du territoire, de services innovants pour les collectivités, de connectivité embarquée ou encore de véhicules communicants.

La mission de Polyconseil dans le cadre du projet Autolib' a consisté à piloter dans son intégralité le projet de création de l'opérateur d'auto-partage Autolib'. Depuis l'ouverture du service au public, Polyconseil participe au développement d'Autolib' et de son activité en France (Blueuly à Lyon, Bluecub à Bordeaux) et à l'international. Il oriente ses choix technologiques pour qu'Autolib' devienne un leader de la mobilité intelligente.

Par ailleurs, Polyconseil est fortement impliqué dans le développement des activités de Blue Solutions et de Blue Applications. Il est notamment en charge de la création de BlueElec, opérateur d'énergie intégré et fournisseur de solutions de gestion énergétique innovantes.

Fort de son expertise en matière d'études stratégiques et économiques, de sa compréhension des enjeux énergétiques en France, en Europe et à l'international et de sa connaissance du cadre réglementaire des différents pays, Polyconseil travaille avec Blue Solutions sur :

- l'identification des opportunités stratégiques pour la valorisation de ses capacités de stockage électrique sur ces différents marchés;
- la définition de sa feuille de route pour qu'il devienne le leader incontournable sur les segments du stockage, de la gestion énergétique et de l'intégration des énergies renouvelables;
- la conception de son offre de valeur pour les particuliers, les entreprises, les producteurs d'énergie et les collectivités.

Les autres secteurs d'expertise de Polyconseil sont les télécoms, la stratégie médias et les marchés émergents. —



AUTRES ACTIFS

PORTEFEUILLE DE PARTICIPATIONS

Un portefeuille de plus de 2 milliards d'euros investis dans Vivendi, Vallourec, Mediobanca, Generali, il est également un actionnaire important du groupe Socfin, l'un des principaux planteurs indépendants dans le monde avec 179 000 hectares. Enfin, le Groupe Bolloré est propriétaire de trois fermes aux États-Unis et de vignobles dans le sud de la France.

PORTEFEUILLE DE PARTICIPATIONS

Le Groupe Bolloré gère un portefeuille de participations cotées d'une valeur de 2,2 milliards d'euros à fin 2014. À la suite d'un renforcement de la participation du Groupe dans Vivendi, dont il détient désormais 14,5 %, la valorisation boursière du portefeuille s'élève à 5,6 milliards d'euros au 10 avril 2015. Outre Vivendi, le Groupe détient notamment des participations dans Mediobanca, Vallourec, Generali, ainsi que dans le groupe Socfin. Il possède également divers actifs agricoles.

PRINCIPALES PARTICIPATIONS

Vivendi : 5,1 % à fin 2014 (14,5 % à fin mars 2015)
Vallourec : 1,6 % – Socfin : 38,7 %
Socfinasia : 21,8 % – Socfinaf : 8,6 % – Mediobanca : 7,5 %
Gaumont : 9,6 % – Bigben Interactive : 21,4 %

ACTIFS AGRICOLES

Fermes américaines : 3 000 ha
Domaines viticoles : 246 ha dont 116 ha de droits viticoles

BOUTEILLES PRODUITES 580 000

PARTICIPATIONS

La valeur boursière du portefeuille de titres cotés du Groupe Bolloré s'élève à 2 178 millions d'euros au 31 décembre 2014. Au 10 avril 2015, elle atteignait 5 790 millions d'euros, en raison du renforcement de la participation dans Vivendi.

À la suite de la cession des chaînes Direct 8 et Direct Star contre 1,7 % du capital de Vivendi et d'achats complémentaires de titres sur le marché, le Groupe détenait 5,15 % de Vivendi au 31 décembre 2014, pour une valeur boursière de 1 339 millions d'euros⁽¹⁾. Après de nouveaux achats réalisés en 2015, le Groupe a déclaré, le 9 avril 2015, détenir 14,5 % du capital pour une valeur boursière de 4 741 millions d'euros.

La valeur boursière des participations en Italie, dans Mediobanca⁽²⁾ (7,5 %), Generali (0,1 %) et UnipolSai (0,04 %)⁽³⁾, s'élève à 473 millions d'euros au 31 décembre 2014. La principale participation est Mediobanca, dont le Groupe est le deuxième actionnaire et dispose de trois représentants au Conseil d'administration. Début 2015, le Groupe a porté sa participation à près de 8 % du capital.

Le Groupe est également actionnaire de Vallourec à hauteur de 1,6 % représentant une valeur de 47 millions d'euros au 31 décembre 2014.

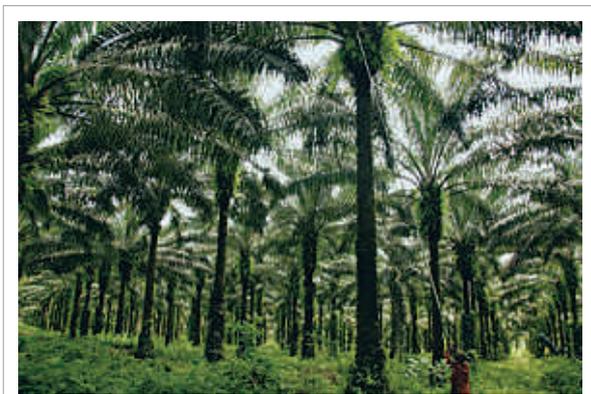
Le Groupe détient 21,4 % dans la société Bigben Interactive, l'un des leaders européens de la conception et de la distribution d'accessoires pour consoles de jeux vidéo, et près de 10 % dans Gaumont.

Enfin, la participation de 14 % d'Harris Interactive, leader des études par Internet, a été apportée à l'offre publique d'achat lancée par Nielsen en février 2014 pour 12 millions d'euros, générant en 2014 une plus-value consolidée de 10 millions d'euros.

ACTIFS AGRICOLES

Au travers de ses participations dans Socfin (38,7 %) et dans ses filiales Socfinasia (21,8 %) et Socfinaf (8,6 %), dont la valeur boursière s'établit à 282 millions d'euros au 31 décembre 2014, Bolloré est un actionnaire important du groupe Socfin. Celui-ci est l'un des principaux planteurs indépendants dans le monde et gère près de 179 000 hectares de plantations.

En Asie, Socfin est présent en Indonésie au travers de Socfindo, qui exploite 48 000 hectares de palmiers à huile et d'hévéas, et s'est récemment implanté au Cambodge, où il a entrepris la création de 12 000 hectares de plantations d'hévéas (6 100 hectares plantés à fin 2014).



En Afrique, il possède de nombreuses implantations dans différents pays, comme le Cameroun, où Socapalm et SAFACAM gèrent près de 45 000 hectares de palmiers à huile, ou encore la Côte d'Ivoire, où la Société des Caoutchoucs de Grand Bereby (SOGB) exploite 23 500 hectares de palmiers et d'hévéas. Il est également présent au Nigeria et au Liberia.

Par ailleurs, le groupe Socfin a entrepris la replantation de 6 100 hectares de palmiers en République démocratique du Congo et la création d'une nouvelle plantation de 18 000 hectares de palmiers en Sierra Leone (replantation de 11 000 hectares à fin 2014).

En 2014, le Groupe a cédé au groupe Socfin la société SAFA qui détient une plantation au Cameroun (SAFACAM) contre une participation de 9% dans Socfinaf⁽⁴⁾. À fin 2014, la valorisation des titres Socfinaf détenus était de 23 millions d'euros.

Le Groupe possède également trois fermes aux États-Unis représentant près de 3 000 hectares, dont 600 hectares de plantations de pins. Les principales cultures irriguées sont composées de coton et de maïs. Enfin, le Groupe est aussi propriétaire et exploitant de plusieurs domaines viticoles dans le sud de la France, en zone d'appellation « Côtes de Provence », dont le cru classé Domaine de La Croix et le

Domaine de la Bastide Blanche. Ces domaines représentent une superficie totale de 242 hectares, dont 116 hectares de droits viticoles qui produisent près de 600 000 bouteilles par an. —

- (1) Prenant en compte l'impact du financement sur titres Vivendi.
- (2) Mis en équivalence.
- (3) Non inclus 0,02% détenu par Financière de l'Odet.
- (4) 8,6% à fin 2014 après apport par Socfin de SAFA à Socfinaf.

RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

Présent sur tous les continents, le Groupe Bolloré y exerce des activités très diversifiées.
Il est devenu un acteur majeur dans la création de produits de haute technologie,
reflets du renforcement des exigences environnementales.



La politique du Groupe Bolloré en matière de responsabilité sociale d'entreprise repose sur quatre axes principaux qui en constituent le socle commun : partager une même éthique des affaires, s'engager avec et pour les collaborateurs, produire et innover durablement, agir pour le développement local.

PARTAGER UNE MÊME ÉTHIQUE DES AFFAIRES

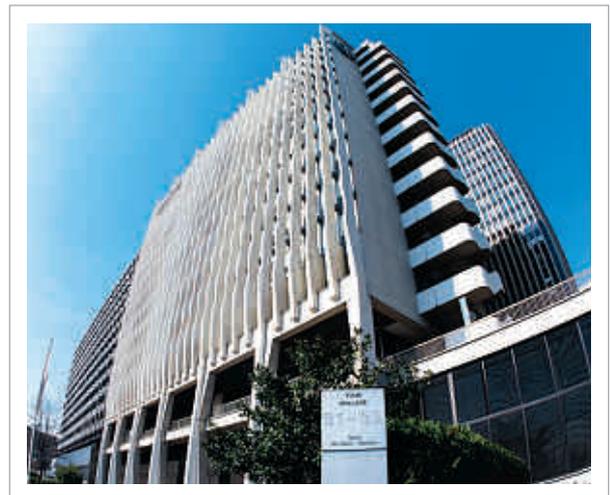
Les engagements éthiques du Groupe, préalable indispensable à une bonne gouvernance, témoignent de sa volonté de préserver et développer les relations de confiance nécessaires à la pérennité de ses activités.

Cette démarche éthique mise en œuvre par le Groupe suppose qu'au développement économique soit toujours associé un comportement irréprochable. Elle fait partie intégrante d'une culture d'entreprise basée sur le sens des responsabilités sociales, sociétales et environnementales.

Afin d'assurer le respect de ces engagements par tous, le Groupe s'appuie sur un dispositif éthique efficace et cohérent, composé :

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

Le Groupe est persuadé que l'Éthique est un des actifs cruciaux de l'entreprise, facteur de notoriété et de fidélisation. Gagner des « parts de confiance » est à mettre désormais sur le même plan que le gain de parts de marchés.



« NOTRE STRATÉGIE EST FONDÉE SUR LE RESPECT DE VALEURS COMMUNES, LA TRANSMISSION DE NOS COMPÉTENCES ET LA VOLONTÉ PERMANENTE D'INNOVER ET D'INSCRIRE NOS ACTIVITÉS LOCALEMENT ET DURABLEMENT. »

VINCENT BOLLORÉ

RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

S'ENGAGER AVEC ET POUR LES COLLABORATEURS

La performance économique du Groupe Bolloré repose sur l'engagement des femmes et des hommes qui y concourent.

Sa politique sociale se traduit par conséquent par cinq engagements d'importance :

- assurer 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.

Confronté à différents défis tels que la volatilité du marché du travail, l'évolution des attentes des collaborateurs et la raréfaction de certaines compétences techniques, le Groupe s'attache à intervenir comme acteur économique et social.

Cela se traduit notamment par :

- une politique santé et prévoyance qui veille à offrir à ses collaborateurs des garanties efficaces;
- une politique formation conciliant besoins opérationnels et évolution stratégique future de nos activités;
- l'accompagnement de nos managers dans le développement de leurs aptitudes managériales;
- le renfort des expertises indispensables au développement pérenne de nos activités;
- le respect de l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle indispensable au développement de l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes.



PRODUIRE ET INNOVER DURABLEMENT

La politique environnementale du Groupe Bolloré s'organise autour de trois grands engagements forts :

INTÉGRER LA PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE DANS LA STRATÉGIE GLOBALE DU GROUPE

Le Groupe Bolloré attache une grande importance à la réduction de l'impact environnemental de ses activités.

L'ensemble des activités logistiques « transport et pétrolière » ont intégré depuis de nombreuses années une politique environnementale ambitieuse. L'activité Blue Solutions répond quant à elle à deux défis environnementaux : le développement de transports propres et la maîtrise des énergies.

RÉDUIRE L'IMPACT DE SES ACTIVITÉS

Exercer ses métiers de façon responsable exige avant tout de maîtriser les risques qui y sont attachés.

Le Groupe a mis en œuvre les moyens nécessaires pour identifier les risques puis les réduire grâce à des dispositifs de veille et de gestion de crise efficaces.

La cartographie réalisée en 2008 a ainsi permis d'identifier les risques prioritaires pour chacune des divisions et de consolider le dispositif de gestion des risques à l'échelle du Groupe tout en tenant compte de la diversité de ses activités.

Les risques identifiés ont été validés et évalués en termes d'impact, de fréquence et de niveau de maîtrise par les Comités de direction de chaque division. Ainsi, en 2014, 142 risques ont été retenus, dont une trentaine sont considérés comme prioritaires et ont fait l'objet de plans d'action au sein des divisions.

Les plans d'action découlant de cette analyse des risques ont transformé en opportunité ce qui a pu apparaître comme une entrave au développement, tant technologique qu'économique, des métiers du Groupe.

INNOVER POUR ANTICIPER LES NOUVELLES EXIGENCES ENVIRONNEMENTALES

La contrainte énergétique, le réchauffement climatique, la raréfaction des ressources sont autant de facteurs qui pèsent désormais sur le mode de consommation des clients. Parallèlement, l'opinion publique prend conscience progressivement que ses modes de consommation ont un impact sur l'environnement.

L'innovation a toujours été une composante essentielle de la culture du Groupe. Depuis plus de vingt ans, il a investi dans un programme de recherche et de développement sur le stockage d'énergie électrique. Grâce à ce programme, deux technologies ont été développées : la batterie LMP® et les supercapacités.

Le Groupe a entrepris d'investir sur le continent africain, où la fracture énergétique est un réel frein au développement. C'est ainsi que sont nées les premières Bluezones (des espaces éclairés, alimentés en

eau potable et connectés à Internet) en Guinée, au Togo, au Niger et bientôt au Bénin. Grâce à l'électricité produite par des panneaux photovoltaïques et stockée dans des batteries LMP®, ces Bluezones ont permis de mettre en place des écoles, des centres de santé, des complexes sportifs, etc.

Le double objectif de ces innovations est d'apporter à la fois une réponse aux préoccupations environnementales dans les pays industrialisés mais aussi un accès à l'énergie dans les pays émergents.

AGIR POUR LE DÉVELOPPEMENT LOCAL

La politique sociétale du Groupe Bolloré s'organise autour de trois engagements :

- renforcer l'ancrage territorial des activités du Groupe;
- promouvoir l'engagement solidaire des collaborateurs;
- instaurer une relation de confiance avec les parties prenantes.

Sur le point relatif à l'engagement des collaborateurs, la Fondation de la 2^e chance et Earthtalent sont les deux actions solidaires déployées à l'échelle du Groupe.

FONDATION DE LA 2^E CHANCE

LUTTER CONTRE L'EXCLUSION EN FAISANT RECULER L'ASSISTANAT

Créée en juin 1998 à l'initiative de Vincent Bolloré, qui en assure la présidence, la Fondation de la 2^e chance est reconnue d'utilité publique depuis 2006. Elle regroupe près de 100 partenaires (grandes entreprises privées, institutions publiques et financières). Elle bénéficie de 60 implantations en France.

La Fondation de la 2^e chance a pour objet d'accompagner des personnes de 18 à 62 ans ayant traversé de lourdes épreuves de vie et aujourd'hui en situation de grande précarité, mais manifestant une réelle volonté de rebondir.

En complément d'aides sollicitées par ailleurs, elle leur offre un soutien humain et financier (jusqu'à 8000 euros pour les projets de création/reprise d'entreprise et 5000 euros pour les projets de formation) pour mener à bien un projet professionnel réaliste et durable : formation qualifiante, création ou reprise d'entreprise. Ce coup de pouce financier est accompagné d'un parrainage professionnel et humain du porteur de projet, jusqu'à la réalisation complète de celui-ci.

La Fondation de la 2^e chance a reçu le 13 octobre 2011 le label IDEAS, qui a couronné sa démarche de progrès. Le label IDEAS renseigne et sécurise le donateur en établissant le respect de la mise en œuvre, par les organismes à but non lucratif, de bonnes pratiques en matière de gouvernance, de gestion financière et de suivi de l'efficacité.

L'organisation de la Fondation est décentralisée :

- les sites relais, répartis en cinq grandes régions sur le territoire national, coordonnent et animent des équipes locales d'instruction et de parrainage;
- les bénéficiaires ne sont donc jamais loin des personnes qui les accompagnent;
- à leur tour, ces bénéficiaires deviennent souvent de précieux relais de solidarité pour la Fondation.

Pour soutenir efficacement ces projets de rebond de vie, les dossiers sélectionnés suivent une procédure d'une durée de deux à trois mois.

- Au siège de la Fondation, un premier regard est porté sur chaque dossier, à l'aune de 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.
- L'instruction est menée dans le cadre de chaque site relais, par des bénévoles qui rencontrent le candidat et étudient avec attention son projet.
- Un avis est émis par un Comité d'Agrément régional, à partir des conclusions des instructeurs.
- La décision est prise par le Comité d'Agrément dès lors que son avis est rigoureusement conforme aux conclusions des instructeurs. En cas de désaccord, celle-ci revient au Conseil d'administration.



LES CHIFFRES DE LA FONDATION

EN 2014,

421 coups de pouce ont été financés.

NOMBRE DE BÉNÉVOLES
SUR L'ENSEMBLE DU TERRITOIRE :
1 000 instructeurs et parrains actifs.

RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

EARTHTALENT BY BOLLORÉ

Créé par les collaborateurs au sein du Groupe en 2008, Earthtalent by Bolloré s'est construit en résonance avec les valeurs de courage, de respect de l'autre, d'innovation et de volonté d'entreprendre. Prenant pour cadre de référence et d'action les Objectifs du millénaire de l'ONU pour le développement et en particulier l'autonomisation des femmes (OMD n° 3), ce programme s'est développé depuis six ans comme le programme de solidarité internationale du Groupe. Earthtalent by Bolloré révèle et soutient des projets solidaires portés par les collaborateurs et contribue ainsi au développement local des territoires.

UN PROGRAMME DE SOLIDARITÉ INNOVANT

La plate-forme www.earthtalent.net rassemble plus d'un millier de collaborateurs présents dans 47 pays. Dix-huit ambassadeurs sont chargés d'animer la communauté Earthtalent et de détecter les potentiels en participant concrètement aux actions locales.

À ce jour, 30 projets ont été soutenus dans 14 pays (9 pays d'Afrique, 4 projets en Asie du Sud et un projet en Amérique latine). Environ 6000 personnes ont bénéficié directement ou indirectement de ces actions solidaires.

Depuis ses débuts, le programme Earthtalent se positionne en faveur de l'autonomisation des femmes. L'hétérogénéité des projets soutenus permet d'agir sur d'autres enjeux :

- 62 % des projets participent à la réduction de l'extrême pauvreté (OMD n° 1);
- 34 % des projets contribuent à la préservation de l'environnement (OMD n° 7);
- 17 % des projets agissent pour la promotion de l'éducation primaire pour tous (OMD n° 2),
- 17 % des projets permettent de combattre des maladies telles que le VIH et le paludisme (OMD n° 6).



PREMIERS PAS VERS L'ENTREPRENEURIAT SOCIAL

Depuis 2013, Earthtalent by Bolloré a souhaité s'engager au service de l'économie solidaire en France.

Avec l'aide de ses partenaires Empow'her, Enactus France et MakeSense, sept projets alliant innovation et réponse à un besoin social ont été soutenus. Ces start-up répondent à des problématiques telles que la précarité, l'exclusion, le handicap.

En 2014, Earthtalent by Bolloré a été partenaire fondateur de l'incubateur social SenseCube (filiale de MakeSense), dont le but est d'accélérer le développement d'entreprises sociales en six mois.



CRÉDITS PHOTO

Photothèques Bolloré, Bolloré Logistics, Bolloré Africa Logistics, Bolloré Énergie, Blue Solutions, Bolloré division Films plastiques, IER, Vivendi. Photographes Raphaël Année, Pascal Anziani, Jorge Batista, Cass Bird, Paul Cooper (*portrait du Président*), Dusan Kostic, Johnny Millar. Photothèques Fotolia.com, Getty Images. Engrenages® Stéphane Grangier – Simon Toupet / Son et Lumière / Canal+, PADDINGTON BEAR™ PADDINGTON™ AND PB™ ARE TRADEMARKS OF PADDINGTON AND COMPANY LIMITED© 2014 StudioCanal / TF1 Films Production / Heyday Films, X. Campagnes publicitaires : Air France *France is in the Air*, Evian *The Amazing Baby & Me* / BETC, Canal+ *1Bag 1Match*, La Poste *Une nouvelle idée de La Poste* / Havas Worldwide Paris.

Le rapport d'activité est imprimé sur les papiers
Novatech satin (FSC) et Imagine Silk (PEFC).

CONCEPTION ET RÉALISATION
HAVAS WORLDWIDE PARIS

TOUR BOLLORÉ
31-32, QUAI DE DION-BOUTON
92811 PUTEAUX CEDEX - FRANCE
TÉL. : + 33 (0)1 46 96 44 33
FAX : + 33 (0)1 46 96 44 22

www.bollore.com

Bolloré 