

3. INFORMATIONS FINANCIÈRES

3. INFORMATIONS FINANCIÈRES

3.1. BLUE SOLUTIONS

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

| (en millions d'euros) | 2014 | 2013 | 2012 |
|---|--------------|---------------|---------------|
| Chiffre d'affaires | 97,2 | 47,4 | 61,7 |
| EBITDA ⁽¹⁾ | 11,1 | (13,2) | (7,7) |
| Résultat opérationnel | (6,0) | (28,0) | (18,0) |
| Résultat financier | 0,5 | (7,8) | (4,6) |
| Part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence | 0,1 | 0,1 | 0,1 |
| Impôts | (0,2) | - | - |
| RÉSULTAT NET | (5,7) | (35,7) | (22,4) |
| dont part du Groupe | (5,7) | (35,7) | (22,4) |

(1) L'EBITDA n'est pas un agrégat comptable normé. Il correspond au résultat opérationnel consolidé hors dotations nettes aux amortissements et provisions.

BILAN CONSOLIDÉ

| (en millions d'euros) | 31/12/2014 | 31/12/2013 | 31/12/2012 |
|----------------------------------|------------|------------|------------|
| Capitaux propres | 133,9 | 139,2 | (32,3) |
| Capitaux propres, part du Groupe | 133,9 | 139,2 | (32,3) |
| Endettement net | 20,4 | 21,9 | 176,5 |

INDICATEUR

| | 2014 | 2013 | 2012 |
|-----------------------------|----------------------|----------------------|-------|
| Nombre de batteries livrées | 2 396 ⁽¹⁾ | 1 051 ⁽¹⁾ | 1 498 |

(1) Équivalent 30 kWh.

3. INFORMATIONS FINANCIÈRES

3.2. BLUE APPLICATIONS

| Exercice clos le 31 décembre (en milliers d'euros) | 2014 | 2013 |
|--|------------------------|------------------------|
| Bluecarsharing, Bluecar, Autolib' et autres sociétés d'auto-partage ⁽¹⁾ | | |
| – Chiffre d'affaires | 30 520 ⁽²⁾ | 19 746 ⁽²⁾ |
| – Résultat opérationnel | (101 226) | (77 694) |
| Bluebus ⁽³⁾ | | |
| – Chiffre d'affaires | 4 920 ⁽⁴⁾ | 5 424 ⁽⁴⁾ |
| – Résultat opérationnel | (8 573) | (6 841) |
| Blueboat ⁽⁵⁾ | | |
| – Chiffre d'affaires | 0 | 0 |
| – Résultat d'exploitation | (276) | (5) |
| Bluetram ⁽⁵⁾ | | |
| – Chiffre d'affaires | 0 | 0 |
| – Résultat d'exploitation | (430) | (6) |
| Bluestorage ⁽³⁾ | | |
| – Chiffre d'affaires | 8 | 0 |
| – Résultat opérationnel | (8 354) | (8 629) |
| IER ⁽⁶⁾ | | |
| – Chiffre d'affaires | 133 312 ⁽⁷⁾ | 132 935 ⁽⁷⁾ |
| – Résultat opérationnel | (1 998) | 1 868 |
| Polyconseil ⁽⁵⁾ | | |
| – Chiffre d'affaires | 21 993 ⁽⁸⁾ | 17 048 ⁽⁸⁾ |
| – Résultat d'exploitation | 5 546 | 4 285 |

- (1) Données combinées en normes IFRS (non auditées). Ne comprend pas en 2013 les subventions de 36 millions d'euros versées par Bluecar à Blue Solutions, traitées en capitaux propres.
- (2) Dont 795 milliers d'euros au 31 décembre 2014 et 68 milliers d'euros au 31 décembre 2013 réalisés avec d'autres entités composant Blue Solutions ou Blue Applications.
- (3) Données combinées en normes IFRS (non auditées).
- (4) Au 31 décembre 2014, 359 milliers d'euros sont réalisés avec des entités composant Blue Solutions ou Blue Applications. Au 31 décembre 2013, 548 milliers d'euros étaient réalisés avec des entités composant Blue Solutions et Blue Applications.
- (5) Données issues des comptes sociaux audités en normes françaises.
- (6) Données issues des comptes consolidés en normes IFRS (non audités).
- (7) Dont 19 177 milliers d'euros au 31 décembre 2014 et 18 995 milliers d'euros au 31 décembre 2013 réalisés avec d'autres entités de Blue Applications et 281 milliers d'euros au 31 décembre 2014 et 408 milliers d'euros au 31 décembre 2013 réalisés avec Blue Solutions.
- (8) Dont 13 959 milliers d'euros au 31 décembre 2014 et 10 086 milliers d'euros au 31 décembre 2013 réalisés avec d'autres entités de Blue Applications et 12 milliers d'euros au 31 décembre 2014 et 3 milliers d'euros au 31 décembre 2013 réalisés avec Blue Solutions.

4. FACTEURS DE RISQUES

4. FACTEURS DE RISQUES

Les risques sont ceux dont Blue Solutions estime que la réalisation est susceptible d'avoir un effet défavorable significatif sur Blue Solutions, son activité, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives et dont la connaissance est importante.

4.1. RISQUES LIÉS AUX CHOIX TECHNOLOGIQUES ET AU SECTEUR D'ACTIVITÉ DE BLUE SOLUTIONS

4.1.1. BLUE SOLUTIONS NE PEUT PAS GARANTIR QUE LES TECHNOLOGIES QU'IL DÉVELOPPE, EN PARTICULIER LES BATTERIES LITHIUM MÉTAL POLYMÈRE (LMP®), RENCONTRERONT LE SUCCÈS QUE BLUE SOLUTIONS ANTICIPE, ET D'AUTRES TECHNOLOGIES, EXISTANTES OU FUTURES, POURRAIENT S'AVÉRER PLUS EFFICACES

Blue Solutions produit et commercialise des batteries électriques et des supercapacités dont le développement a nécessité des investissements importants. Même s'il est confiant dans les perspectives qu'offrira cette activité, Blue Solutions reste néanmoins prudent face au risque technologique que peuvent présenter les technologies qui ont fait l'objet de tels investissements.

Le Groupe Bolloré a fortement investi dans le développement et la mise au point de batteries reposant sur la technologie lithium métal polymère (LMP®) que Blue Solutions estime être le seul à développer, ainsi que de supercapacités de haute performance. Blue Solutions base sa stratégie et ses objectifs sur ces technologies. Les batteries LMP® et les supercapacités sont, les seules technologies développées par Blue Solutions. Blue Solutions estime que la technologie LMP® présente des avantages par rapport aux technologies existantes et qu'il est en mesure de répondre aux besoins des clients potentiels dans différents secteurs d'activités, notamment dans les secteurs émergents des véhicules électriques et des batteries de stockage. Cependant, les développements et les besoins des marchés concernés par les produits qu'il commercialise ou commercialisera pourraient ne pas correspondre aux anticipations de Blue Solutions. Blue Solutions ne peut ainsi garantir que ses produits répondront aux attentes de ses clients potentiels ni garantir le succès de ses technologies et sa capacité à les rendre incontournables sur les marchés visés.

En outre, des technologies différentes, existantes ou futures, pourraient répondre aux mêmes besoins que ceux couverts par les technologies de Blue Solutions. Blue Solutions ne peut garantir la compétitivité de ses produits face aux produits développés sur la base de ces technologies. Si les technologies retenues par Blue Solutions devaient être supplantées par d'autres technologies, les activités et les résultats de Blue Solutions pourraient en être significativement affectés.

Par ailleurs, au cas où les technologies de Blue Solutions ne rencontreraient pas le succès attendu et en l'absence de solutions alternatives développées par Blue Solutions, le déploiement de nouvelles technologies ou de technologies améliorées requerrait des investissements importants et du temps. Toute incapacité de Blue Solutions et de Blue Applications à développer de nouvelles technologies ou des technologies améliorées ou de réagir aux changements impactant les technologies existantes pourrait retarder significativement le développement et la commercialisation de nouveaux produits par Blue Solutions, ce qui pourrait entraîner une perte de compétitivité, de revenus et de parts de marché au profit de ses concurrents.

La réalisation d'un ou de plusieurs des risques décrits ci-dessus pourrait affecter de manière défavorable les activités, la situation financière, les résultats ou les perspectives de Blue Solutions.

4.1.2. LE MARCHÉ DU STOCKAGE DE L'ÉNERGIE ET SES APPLICATIONS DÉPENDENT DES POLITIQUES PUBLIQUES

Les activités liées au stockage de l'énergie sont actuellement favorablement influencées par les politiques publiques, nationales ou internationales, de soutien aux énergies propres, que ce soit à travers des tarifs d'achat favorables, des crédits d'impôts, des subventions ou d'autres mécanismes incitatifs, ainsi que par les règles relatives à l'environnement comme, par exemple, les normes en matière de réduction des émissions de CO₂. Le marché des applications de stockage d'énergie est également influencé par ces politiques. À titre d'exemple, en France, depuis le 1^{er} novembre 2013, une subvention de 6 300 euros TTC est versée pour tout achat d'un véhicule électrique. Par ailleurs, l'État allemand subventionne les particuliers pour l'installation de batteries à leur domicile. La remise en cause ou la modifi-

cation de ces mécanismes pourraient affecter défavorablement l'intérêt du marché pour ces produits.

La réduction des recettes fiscales, découlant de crises économiques ou du ralentissement de l'activité économique, pourrait impacter négativement le montant des fonds publics disponibles pour la mise en œuvre de telles politiques de soutien aux solutions de stockage d'énergie. En période de difficultés économiques, les politiques publiques en faveur des solutions de stockage d'énergie pourraient ne pas être considérées comme prioritaires ou être abandonnées, notamment en raison de la perception selon laquelle les investissements et le temps requis seraient trop lourds pour être supportés. En outre, les politiques publiques actuellement en place pourraient être remplacées par des mesures moins favorables.

De tels événements pourraient avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière, les résultats ou les perspectives de Blue Solutions.

4.1.3. LES ACTIVITÉS DE BLUE SOLUTIONS DÉPENDRONT NOTAMMENT DE LA COMPÉTITIVITÉ DE L'ÉNERGIE ÉLECTRIQUE PAR RAPPORT AUX ÉNERGIES FOSSILES TRADITIONNELLES (PÉTROLE ET GAZ) OU AUX TECHNOLOGIES ALTERNATIVES (GPL ET BIOCARBURANTS)

Le développement de certains marchés dans lesquels Blue Solutions a investi et le succès de ses activités dépendront notamment de la compétitivité de la production d'énergie électrique par rapport aux sources d'énergie fossile traditionnelles. Cette compétitivité dépendra notamment des investissements et coûts nécessaires à la production d'énergie, des fluctuations des prix, des conditions d'approvisionnement en matières premières et/ou en énergies fossiles (pétrole et gaz naturel, par exemple). Dans le domaine des énergies renouvelables, la production d'électricité peut ainsi requérir des investissements et des coûts importants. Si ces investissements et coûts devaient s'avérer supérieurs à ceux résultant de la production d'énergie issue des énergies fossiles, l'activité de Blue Solutions pourrait en être affectée.

Dans le domaine de la mobilité, la demande croissante de batteries pour véhicules électriques est notamment liée à l'instabilité du prix du pétrole au cours de ces dernières années et aux réglementations et politiques destinées à favoriser les sources alternatives d'énergie. Une baisse importante du prix des énergies fossiles et/ou une baisse à moyen ou long terme du prix de l'essence pourrait impacter les politiques et initiatives gouvernementales et privées en faveur des énergies alternatives, ainsi que la perception de l'intérêt économique de ces énergies par les consommateurs finaux. En outre, le développement significatif de technologies alternatives, telles que les diesels modernes, l'éthanol, les cellules à combustible (piles à hydrogène), le gaz naturel comprimé, ou des améliorations du moteur à combustion pourrait réduire l'intérêt existant pour les véhicules entièrement électriques et avoir un effet défavorable significatif sur les activités et les perspectives de Blue Solutions.

Le succès des produits et solutions développés par Blue Solutions dépendra donc notamment de sa capacité à proposer des batteries présentant de meilleures caractéristiques techniques et à des prix plus compétitifs que les énergies fossiles traditionnelles ou les technologies alternatives plus récemment développées.

Enfin, la compétitivité de l'énergie électrique par rapport aux énergies fossiles traditionnelles ou aux technologies plus récentes dépendra également de la réglementation nationale et internationale, notamment en matière fiscale. L'imposition de taxes sur l'énergie électrique pourrait affecter sa compétitivité par rapport aux autres énergies et ainsi avoir un impact sur les activités de Blue Solutions.

Tout changement dans les facteurs décrits ci-dessus pourrait entraîner une diminution de la demande de batteries pour les applications mobiles ou stationnaires et avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière, les résultats ou les perspectives de Blue Solutions.

4.1.4. LES SOLUTIONS DE STOCKAGE D'ÉNERGIE ET, PLUS PARTICULIÈREMENT, LES TECHNOLOGIES DÉVELOPPÉES PAR BLUE SOLUTIONS POURRAIENT NE PAS ÊTRE ACCEPTÉES PAR LE MARCHÉ

Le développement et le succès des activités de Blue Solutions dépendent de l'acceptation par le marché des solutions de stockage d'énergie qu'il développe et commercialise dans les domaines de la mobilité (notamment le véhicule électrique) ou du stationnaire. Blue Solutions ne peut garantir que les solutions de stockage d'énergie qu'il commercialise ou qui sont commercialisées par d'autres acteurs du secteur répondront aux besoins

4. FACTEURS DE RISQUES

du marché et des clients potentiels. Dans la mesure où le marché du stockage de l'énergie est en développement, l'acceptation des produits et solutions proposés dépendra de différents facteurs parmi lesquels les conditions tarifaires, la réglementation applicable, les services proposés, et la perception par le marché des technologies proposées notamment en termes de prix, de qualité, de performance et de sécurité.

Blue Solutions dispose, à la date du présent document, d'une position unique sur le marché en tant que précurseur de la technologie LMP® et doit en cette qualité initier ses clients à l'utilisation de ses solutions et à leur intégration dans leurs systèmes de production d'énergie. Toutefois, l'adéquation aux besoins de la clientèle et l'acceptation par le marché des batteries LMP® reste incertaine dans la mesure où ce marché se trouve à un stade relativement précoce de développement. Une telle acceptation est directement liée à la perception qu'ont, et que pourraient avoir dans le futur, les consommateurs finaux à l'égard des batteries LMP®, notamment en termes de fiabilité, de coût et de sécurité. Par ailleurs, la confiance du consommateur final dans la fiabilité de la technologie LMP® pourrait être altérée par la survenance d'incidents techniques sur les batteries LMP®, mais aussi, plus indirectement, sur des produits et services proposés par Blue Applications ou même sur des produits utilisant des technologies concurrentes.

En particulier, dans le domaine de la mobilité, le développement des véhicules électriques et leur adéquation aux besoins et habitudes des consommateurs finaux sont principalement limités par la double nécessité d'utiliser, en amont, des batteries disposant d'une autonomie suffisante et d'assurer, en aval, la disponibilité d'infrastructures de recharge. En raison de ces facteurs, Blue Solutions estime que les véhicules électriques constituent un moyen de transport adapté aux zones urbaines, mais ne peut garantir que le marché se développera.

La réalisation d'un ou de plusieurs des risques décrits ci-dessus pourrait affecter de manière défavorable les activités, la situation financière, les résultats ou les perspectives de Blue Solutions.

4.1.5. DES DIFFICULTÉS SURVENANT DANS L'INDUSTRIE AUTOMOBILE POURRAIENT IMPACTER LES ACTIVITÉS DE BLUE SOLUTIONS ET DE BLUE APPLICATIONS

Une partie des activités de Blue Solutions et de Blue Applications est liée à l'industrie automobile et pourrait être affectée par les difficultés que celle-ci pourrait rencontrer.

À la date du présent document, les activités de Blue Solutions et les hypothèses utilisées pour l'établissement du plan d'affaires et des objectifs de Blue Solutions ne comprennent pas l'établissement de relations commerciales avec les acteurs de l'industrie automobile en vue de la commercialisation de ses batteries et supercapacités. Cependant, en cas de commercialisation de ses batteries et supercapacités auprès de constructeurs automobiles, Blue Solutions pourrait être impacté par les difficultés économiques subies par les acteurs de cette industrie, incertaines et difficiles à anticiper. Ces difficultés pourraient entraîner la remise en cause de commandes de produits et solutions ou de partenariats à moyen ou long terme, la réduction des dépenses affectées au développement de systèmes d'énergie alternative destinés au marché automobile, des délais ou annulations du développement ou de la commercialisation de véhicules hybrides et électriques ou de programmes nouveaux ou existants.

En outre, la demande sur le marché de l'automobile est très volatile et dépend, dans une large mesure, de l'environnement politique, économique et social. Toute variation dans la demande pourrait affecter de manière défavorable la situation financière, les résultats ou les perspectives de Blue Solutions.

Les difficultés de l'industrie automobile pourraient ainsi avoir un effet défavorable à l'avenir sur l'activité, la situation financière, les résultats ou les perspectives de Blue Solutions ou de Blue Applications.

4.1.6. LA PRODUCTION ET LA COMMERCIALISATION DES PRODUITS ET TECHNOLOGIES DÉVELOPPÉS PAR BLUE SOLUTIONS DANS LE DOMAINE DE LA MOBILITÉ DÉPENDRONT DE SA CAPACITÉ ET DE CELLE DE BLUE APPLICATIONS À CONCLURE ET MAINTENIR DES PARTENARIATS AVEC LES ACTEURS DU MARCHÉ DE L'AUTOMOBILE

Blue Applications a conclu des accords avec des partenaires intervenant à différents échelons de la chaîne de production automobile, notamment pour la construction et l'assemblage des véhicules ainsi que pour les systèmes

informatiques. Blue Solutions pourrait également être amené à conclure de tels accords. En cas de résiliation ou de non-renouvellement des accords avec ces partenaires, Blue Applications ou, le cas échéant, Blue Solutions, pourrait rencontrer des difficultés à conclure avec d'autres partenaires des accords présentant des conditions techniques et financières équivalentes ou, du moins, satisfaisantes, ce qui pourrait avoir un impact défavorable sur les quantités et les conditions d'achat des éléments livrés par Blue Solutions à Blue Applications. Blue Applications s'attache cependant à maintenir des négociations avec différents partenaires potentiels afin d'assurer la mise en place de solutions complémentaires ou de substitution.

4.1.7. BLUE SOLUTIONS POURRAIT NE PAS RÉALISER UN RETOUR SUR INVESTISSEMENT POSITIF, NE PAS MAÎTRISER SES COÛTS DE PRODUCTION OU NE PAS ATTEINDRE LA RENTABILITÉ

Le Groupe Bolloré et Blue Solutions ont effectué des dépenses significatives en matière de recherche et développement ainsi que pour développer les capacités de production de Blue Solutions, par conséquent Blue Solutions n'a pas atteint l'équilibre jusqu'à ce jour. Il anticipe d'autres pertes et des dépenses importantes dans un avenir proche dans la mesure où son activité et ses capacités de production demeurent en phase de développement. En outre, Blue Solutions pourrait subir des pertes additionnelles non anticipées à ce jour pour un certain nombre de raisons, en ce compris les autres risques décrits dans la présente section, et pourrait avoir à souffrir des dépenses, difficultés, complications, retards et événements imprévus.

Les coûts de production et d'exploitation de Blue Solutions sont encore élevés en raison notamment d'une activité en phase de développement. L'amélioration de la rentabilité dépendra de différents facteurs, notamment de la croissance des volumes de production et de commercialisation et, ainsi, de l'amélioration du taux d'absorption des coûts fixes de production, d'une réduction des coûts variables de production ou d'une réduction du coût des matières premières. Blue Solutions ne peut garantir qu'il parviendra à maîtriser ces coûts à l'avenir et ainsi à améliorer ses résultats. En outre, Blue Solutions pourrait à l'avenir devoir supporter de nouvelles dépenses. Ces facteurs pourraient empêcher d'atteindre et de maintenir la rentabilité future de Blue Solutions. Si Blue Solutions n'est pas en mesure de maintenir un niveau de dépenses en adéquation avec son chiffre d'affaires, sa situation financière, ses résultats et ses perspectives pourraient en être défavorablement affectés.

Le niveau de développement de ses activités et le degré de maturité de ses marchés rendent difficile l'appréciation des perspectives futures de développement de Blue Solutions à partir des états financiers consolidés actuels. Le développement de ses activités ou de ses marchés pourrait ne pas correspondre aux anticipations de Blue Solutions. La situation financière et les résultats de Blue Solutions pourraient ainsi significativement différer de ses objectifs ou prévisions.

4.1.8. BLUE SOLUTIONS POURRAIT NE PAS ÊTRE EN MESURE DE SUIVRE LA CROISSANCE DES BESOINS EN BATTERIES ÉLECTRIQUES ET DONC PERDRE DES PARTS DE MARCHÉ

Les décisions des clients sont affectées par un ensemble de facteurs (tels que l'évolution du marché ou des réglementations publiques) qui peuvent difficilement être anticipés.

En cas de succès de la technologie de Blue Solutions et, plus généralement, du développement de l'utilisation des batteries pour des applications mobiles ou stationnaires, Blue Solutions pourrait devoir engager des investissements supplémentaires, ou ne pas être en mesure d'augmenter sa capacité de production de manière rentable. Afin d'anticiper les développements de son activité, Blue Solutions a, à la date du présent document, lancé une importante campagne d'investissement en vue d'augmenter significativement la capacité de production de ses sites français et canadien. Les circonstances ci-dessus décrites pourraient toutefois lui faire perdre des parts de marché et avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives d'une manière qui est actuellement imprévisible.

4. FACTEURS DE RISQUES

4.2. RISQUES LIÉS AUX ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET À L'ORGANISATION DE BLUE SOLUTIONS

4.2.1. LES BATTERIES DE BLUE SOLUTIONS POURRAIENT FONCTIONNER DE MANIÈRE INSATISFAISANTE, VOIRE TOMBER EN PANNE, CE QUI POURRAIT L'OBLIGER À LES REMPLACER ET BÉNÉFICIER À SES CONCURRENTS

En raison de la complexité technologique des batteries fabriquées par Blue Solutions et de leurs applications, Blue Solutions n'est pas en mesure de garantir que Blue Applications et ses clients ne seront pas confrontés à des défaillances ou difficultés liées à la qualité de ses produits.

En dépit de l'expérience acquise au travers de Blue Applications à l'occasion du développement de projets d'auto-partage, Blue Solutions reste à un stade d'apprentissage des technologies et de découverte des problèmes potentiels qui pourraient être liés à la qualité de ses produits. En particulier, Blue Solutions continue, en collaboration avec Blue Applications et ses clients, à appréhender le fonctionnement et l'intégration de ses produits dans les systèmes et applications finales commercialisés par Blue Applications. Blue Solutions pourrait ne pas avoir anticipé tous les défauts ou les problèmes de qualité que les produits pourraient rencontrer. Les produits vendus dans des environnements exigeants tels que les transports publics et le marché de l'automobile pourraient requérir des caractéristiques opérationnelles additionnelles qui pourraient interférer de manière imprévisible avec le bon fonctionnement des produits commercialisés par Blue Solutions.

Les batteries LMP® fabriquées par Blue Solutions peuvent en outre expérimenter des déficiences liées à l'électronique (convertisseur, connexion...) qui peuvent donner lieu à la réparation ou au remplacement des éléments défectueux concernés ainsi qu'à des actions correctrices sur les batteries LMP® à produire dans le futur. De telles défaillances ont un impact limité en raison du système de contrôle actif et passif intégré dans les batteries LMP® fabriquées par Blue Solutions. Par ailleurs, la garantie consentie par Blue Solutions sur les produits vendus est d'un an pour les batteries LMP® et de un à deux ans pour les supercapacités. Dans l'hypothèse d'une location des batteries LMP®, Blue Solutions s'engage au remplacement du produit défectueux pour la durée de la location. En l'absence de dysfonctionnements majeurs au cours des deux dernières années, aucune provision n'a été constituée dans les comptes de Blue Solutions.

Bien qu'ayant développé des processus afin d'anticiper les déficiences technologiques de ses produits ou, le cas échéant, de répondre aux retours de produits et de mettre en œuvre les moyens correctifs nécessaires si un défaut était identifié, Blue Solutions pourrait toutefois ne pas être en mesure de détecter et de remédier à tous les défauts affectant les produits vendus et de gérer les difficultés relatives au retour des produits défectueux. Le traitement des déficiences identifiées pourrait entraîner des dépenses supplémentaires, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives. En outre, le rappel de produits défectueux et le traitement des défauts identifiés pourraient avoir un impact défavorable sur l'image de Blue Solutions et de ses produits.

4.2.2. BLUE SOLUTIONS POURRAIT NE PAS ÊTRE EN MESURE DE RÉPONDRE AUX EXIGENCES DES CLIENTS EN TERMES DE QUALITÉ ET DE SERVICE APRÈS-VENTE

L'impossibilité pour Blue Solutions de répondre aux exigences des clients en termes de qualité des produits et de service après-vente pourrait donner lieu à des réclamations à son encontre, à une altération de la marque et, plus généralement, pourrait porter atteinte à sa réputation. Elle pourrait également avoir pour effet de détourner ses ressources d'autres allocations, dans la mesure où elle engendrerait des dépenses supplémentaires en matière de mise en conformité ou d'indemnisation, ce qui serait susceptible de nuire à ses efforts commerciaux et de marketing et pourrait ainsi détériorer sa position concurrentielle et, plus généralement, d'avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives.

4.2.3. BLUE SOLUTIONS DÉPEND DE FOURNISSEURS EXTÉRIEURS POUR LA FOURNITURE DE MATIÈRES PREMIÈRES ET DE COMPOSANTS CLÉS ET, EN CAS DE SUCCÈS DE LA TECHNOLOGIE DES BATTERIES DANS LES TRANSPORTS ET DANS D'AUTRES APPLICATIONS, L'ACCÈS À CES COMPOSANTS À DES CONDITIONS ÉCONOMIQUES SATISFAISANTES POURRAIT ÊTRE RESTREINT

Blue Solutions dépend de tiers pour l'obtention de matières premières, de composants et d'équipements de fabrication, et pourrait avoir des difficultés à substituer un fournisseur à un autre, à augmenter le nombre de fournisseurs, ou à changer des composants en raison d'une interruption de fournitures ou d'une demande accrue de l'industrie.

À la date du présent document, Blue Solutions s'approvisionne, pour chacun des principaux composants et matières premières nécessaires à la fabrication des batteries LMP® (lithium métal, sels de lithium, polymères et phosphate de fer lithié) et des supercapacités, auprès d'au moins deux fournisseurs, sauf pour le collecteur de courant quatre bandes, pour lequel elle s'approvisionne auprès d'une seule source. Rien ne permet de garantir que Blue Solutions puisse continuer à s'approvisionner auprès de ses fournisseurs à des conditions raisonnables et satisfaisantes.

Par ailleurs, ces approvisionnements ne font pas nécessairement l'objet de contrats formalisés ou de longue durée. La conclusion de contrats sur une base annuelle permet à Blue Solutions d'avoir la possibilité d'optimiser et de renégocier les prix en fonction de ses besoins et de ne pas être contraint de contracter des engagements de volume à long terme.

Blue Solutions est par ailleurs dépendant de la qualité des produits et composants achetés auprès de ses fournisseurs.

Blue Solutions peut donc être dépendant de certains fournisseurs de certaines matières premières ou composants, soit du fait d'une relation d'exclusivité ou de quasi-exclusivité, soit du fait du poids important des fournisseurs dans les achats réalisés. L'évolution de l'équilibre entre l'offre et la demande, l'existence de défauts dans les produits ou composants fournis, la défaillance d'un fournisseur ou la survenance d'un litige avec un fournisseur pourraient affecter la capacité de Blue Solutions à obtenir, dans les délais, des matières premières de qualité, des composants ou des équipements de fabrication dans des quantités suffisantes et à des prix compétitifs. La survenance d'un ou plusieurs de ces événements pourrait retarder la production de batteries, affecter la capacité de Blue Solutions à honorer des commandes actuelles ou futures et nuire à sa réputation et à sa rentabilité et en conséquence avoir un effet défavorable sur l'activité, la situation financière, les résultats ou les perspectives de Blue Solutions.

4.2.4. BLUE SOLUTIONS POURRAIT NE PAS ÊTRE EN MESURE DE MAINTENIR SA CAPACITÉ DE PRODUCTION

Les produits de Blue Solutions sont fabriqués dans une usine près de Quimper en France et dans une usine près de Montréal au Canada. En outre, Blue Solutions a lancé une campagne d'investissements importants en vue d'augmenter les capacités de production de ses sites, notamment par l'intermédiaire de la construction d'une nouvelle usine en Bretagne et l'installation de nouvelles lignes de production en Bretagne et au Canada. Les sites de production de Blue Solutions pourraient connaître des incidents interrompant de manière temporaire ou durable la fabrication des produits de Blue Solutions, ce qui pourrait affecter défavorablement les activités, la situation financière, les résultats ou les perspectives de Blue Solutions. En outre, Blue Solutions ne peut garantir que les investissements en cours de réalisation seront suffisants pour satisfaire la demande de produits et répondre aux exigences du marché.

4.2.5. BLUE SOLUTIONS DÉPEND DE CERTAINS PERSONNELS CLÉS ET DEVRA RECRUTER DES PERSONNES DISPOSANT DE COMPÉTENCES SIMILAIRES POUR FAIRE FACE AU DÉVELOPPEMENT DE SES ACTIVITÉS

Le succès des activités de Blue Solutions dépend notamment de l'implication et de l'expertise des membres de son équipe de direction et de collaborateurs clés.

Le départ de l'une ou plusieurs de ces personnes pourrait entraîner des pertes de savoir-faire et la fragilisation de certaines activités, d'autant plus importantes en cas de départ à la concurrence. Des carences en termes de compétences techniques pourraient ralentir l'évolution nécessaire des activités de Blue Solutions et altérer à terme sa capacité à atteindre ses objectifs.

4. FACTEURS DE RISQUES

Par ailleurs, Blue Solutions pourrait avoir besoin de recruter de nouveaux dirigeants ou collaborateurs hautement qualifiés et difficiles à attirer pour le développement de ses activités. Blue Solutions estime cependant avoir mis en place une politique de rémunération et de formation attractive afin d'attirer et de conserver ses collaborateurs clés.

Si Blue Solutions ne parvenait pas à attirer et retenir de telles personnes clés, ceci pourrait l'empêcher d'atteindre ses objectifs et avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives.

Blue Solutions ne bénéficie pas de garanties dites « pertes d'hommes clés ».

4.2.6. BLUE SOLUTIONS POURRAIT FAIRE L'OBJET D'ATTEINTES À SA RÉPUTATION

Blue Solutions est exposé au risque d'attaques de diverses natures pouvant atteindre sa réputation. Les produits et solutions de Blue Solutions font notamment l'objet d'études ou d'analyses qui pourraient inclure des données ou conclusions erronées ou défavorables à l'image de Blue Solutions ou de Blue Applications. En outre, la réalisation d'un ou plusieurs des risques décrits dans le présent chapitre du document, notamment en cas de défaillance technique des produits et solutions développés par Blue Solutions ou, plus indirectement par Blue Applications, pourrait avoir un impact négatif sur la réputation de Blue Solutions.

Ces atteintes peuvent être facilitées par l'utilisation des nouveaux moyens de communication comme l'Internet et les médias sociaux qui se caractérisent par des réactions en temps réel et une propagation exponentielle de l'information. L'activité, la situation financière, les résultats et les perspectives de Blue Solutions pourraient être affectés de manière défavorable en cas d'atteinte à l'image de Blue Solutions ou de survenance d'événements négatifs.

4.3. RISQUES LIÉS À L'ORGANISATION DES RELATIONS ENTRE BLUE SOLUTIONS ET BLUE APPLICATIONS

4.3.1. LA TOTALITÉ DES BATTERIES FABRIQUÉES PAR BLUE SOLUTIONS EST ACTUELLEMENT DISTRIBUÉE À BLUE APPLICATIONS, ET BLUE SOLUTIONS EST DONC DIRECTEMENT EXPOSÉ AUX RISQUES AUXQUELS BLUE APPLICATIONS EST EXPOSÉ

La totalité des batteries LMP® produites par Blue Solutions, est vendue ou louée à Blue Applications (Bluecar, Bluebus, Bluestorage et Bluesun). L'activité de Blue Solutions est donc fortement dépendante de la situation de Blue Applications ainsi que de sa capacité à assurer de manière constante le développement et la commercialisation de ses applications de stockage. Toutefois, la concrétisation de la négociation de partenariats dans le domaine de la mobilité avec des acteurs de l'industrie automobile et/ou une réorientation, partielle ou totale, de la stratégie commerciale de Blue Solutions vers des acteurs du marché du stationnaire autres que Blue Applications pourraient réduire cette dépendance dans le futur.

Tout événement affectant Blue Applications, incluant notamment un incident portant sur l'un des services ou produits proposés par Blue Applications et dont la cause ne proviendrait pas nécessairement des produits distribués par Blue Solutions, pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière, les résultats ou les perspectives de Blue Solutions.

Les technologies développées par Blue Solutions pourraient ne pas être adoptées par les clients de Blue Applications, ou ne pas répondre aux exigences de l'industrie en termes de puissance et de capacité de stockage de manière efficace et sécuritaire. En particulier, Blue Applications pourrait ne pas être en mesure de développer et vendre de nouveaux produits innovants, de sensibiliser le client potentiel sur la valeur de ses produits ou de maintenir un avantage compétitif.

Blue Solutions et Blue Applications ont conclu un contrat à long terme visant à organiser la fourniture de produits par Blue Solutions à Blue Applications (voir section 22.1.2.3. du présent document). Blue Solutions ne peut toutefois garantir le maintien de ce contrat et de ses termes.

La réalisation d'un ou de plusieurs des risques décrits ci-dessus pourrait affecter de manière défavorable les résultats financiers et opérationnels de Blue Solutions. Blue Solutions ne peut garantir dans cette hypothèse qu'il sera en mesure de développer et de maintenir des relations commerciales avec d'autres clients potentiels.

4.3.2. LE DÉVELOPPEMENT DES ACTIVITÉS DE BLUE SOLUTIONS DÉPENDRA DE L'EXERCICE DES PROMESSES DE VENTE PORTANT SUR BLUE APPLICATIONS

La société, qui reste contrôlée par le Groupe Bolloré après l'admission de ses titres sur le marché réglementé de NYSE Euronext à Paris, bénéficie de sept promesses de vente consenties par le Groupe Bolloré lui permettant d'acquiescer auprès du Groupe Bolloré à partir du 1^{er} septembre 2016 et jusqu'au 30 juin 2018 chacune des entités de Blue Applications.

Les activités déployées par Blue Applications constituant les débouchés naturels des produits et solutions proposés par Blue Solutions, le développement des activités de Blue Solutions et leur pérennisation ainsi que les perspectives de Blue Solutions dépendront notamment de l'exercice ou non de ces promesses par la société. La société n'est en mesure de garantir, à la date du présent document, ni l'exercice de ces promesses ni, le cas échéant, leur date d'exercice. En outre, certaines de ces promesses étant indépendantes, la société pourrait décider de n'exercer qu'une partie de celles-ci.

Le prix d'exercice de chacune des promesses sera déterminé par un expert indépendant désigné par le Président du tribunal de commerce à la demande de la société. La société prendra sa décision concernant l'exercice des promesses consenties sur la base du rapport de cet expert indépendant. En conséquence, le prix d'exercice de chacune des promesses n'est pas déterminé à ce jour. En dépit du recours à un expert indépendant, le prix d'exercice sera fixé en fonction d'un ensemble de critères que l'expert jugera pertinents et pourrait ne pas refléter la valeur réelle des activités de Blue Applications, ce qui pourrait affecter la situation financière de Blue Solutions.

L'exercice des promesses de vente dépendra de la capacité de la société à mettre en place un financement à des conditions satisfaisantes. La société pourrait se financer au travers du Groupe Bolloré. Aucun engagement n'a été pris sur la mise à disposition d'un tel financement à la date du présent document. La société ne peut donc garantir qu'elle bénéficiera du financement nécessaire à l'exercice de chacune des promesses de vente à la date d'exercice de chacune d'entre elles. La société ne peut pas non plus garantir les modalités d'un tel financement (notamment si ce financement prendra la forme d'une augmentation de capital ou d'un endettement).

Au cas où la société procéderait à une augmentation de capital pour financer l'exercice d'une ou plusieurs promesses de vente, la société entend, sous réserve des conditions de marché à cette date, privilégier les opérations permettant aux actionnaires existants de la société de souscrire à cette augmentation de capital en priorité (par exemple par l'exercice d'un droit préférentiel de souscription). Cette souscription nécessiterait toutefois un investissement supplémentaire de la part des actionnaires. À défaut de souscription, la quote-part de capital et de droits de vote détenue par ces actionnaires dans la société serait diminuée.

En cas d'exercice de tout ou partie des promesses, la situation financière, les résultats et les perspectives de Blue Solutions dépendront de sa capacité à intégrer les activités de Blue Applications ainsi acquises et à assurer le développement. Blue Solutions ne peut garantir que l'intégration des activités acquises se déroulera conformément au calendrier anticipé. Blue Solutions pourrait en outre rencontrer des difficultés pour réaliser les synergies escomptées dans les délais prévus. Blue Solutions pourrait également supporter des coûts d'intégration supérieurs à ceux initialement envisagés.

Les cessions de titres résultant de l'exercice par la société des promesses de vente qui lui ont été consenties pourraient entraîner la mise en jeu de mécanismes prévus par les contrats conclus par les entités de Blue Applications concernées (par exemple, information ou autorisation préalable du cocontractant, mise en œuvre de promesses d'achat ou de vente, droit de préemption, droit de demander la résiliation anticipée du contrat), ce qui pourrait avoir un impact sur le maintien des contrats concernés ou, du moins, sur leur maintien à des conditions identiques ou satisfaisantes pour Blue Solutions et Blue Applications, et, ainsi, affecter l'activité, la situation financière, les résultats ou les perspectives de Blue Solutions et Blue Applications.

Enfin, la situation financière, les résultats et les perspectives de Blue Solutions dépendront des activités de Blue Applications et de leurs débouchés. Blue Solutions ne peut garantir que ceux-ci évolueront conformément à ses attentes. Par ailleurs, les promesses ne confèrent pas à la société un droit d'intervention dans la vie sociale des sociétés de Blue Applications. Elles n'interdisent pas notamment au Groupe Bolloré de mettre en place des partenariats ou de décider, ou d'autoriser, s'il le considère justifié, la réorientation de l'activité de ces sociétés ou leur mise en sommeil.

4. FACTEURS DE RISQUES

4.4. RISQUES LIÉS AUX RELATIONS AVEC LE GROUPE BOLLORÉ

4.4.1. LE GROUPE BOLLORÉ CONTRÔLE ET CONTINUERA À CONTRÔLER LA SOCIÉTÉ ET TOUTES LES DÉCISIONS PRISES PAR SA DIRECTION ; UNE TELLE SITUATION POURRAIT ÊTRE GÉNÉRATRICE DE CONFLITS D'INTÉRÊTS ENTRE LE GROUPE BOLLORÉ ET LA SOCIÉTÉ

Bolloré SA et Bolloré Participations détiennent, au 31 décembre 2014, respectivement 71,20% et 17,80% du capital et des droits de vote de la société. Ces sociétés peuvent ainsi adopter seules les décisions relevant des Assemblées générales ordinaires, comme la nomination des membres des organes sociaux, l'approbation des comptes ou la distribution de dividendes, mais également toutes les décisions relevant d'une Assemblée générale extraordinaire, comme une modification des statuts. Bolloré SA et Bolloré Participations peuvent donc influencer significativement :

- l'activité opérationnelle de Blue Solutions ;
- la nomination des dirigeants ;
- la modification des statuts de la société, notamment en cas d'émission de titres financiers ;
- et, d'une manière générale, la stratégie de Blue Solutions et ses projets de développement, par exemple en matière d'acquisitions.

En particulier, le Groupe Bolloré exerce, à la date du présent document, une influence notable sur l'opportunité d'exercer les promesses de vente portant sur les entités de Blue Applications qu'il a consenties à la société (voir section 22.1.1. du présent document). Par ailleurs, l'existence des promesses n'interdira pas notamment au Groupe Bolloré de décider, ou d'autoriser, s'il le considère justifié, la réorientation de l'activité de ces sociétés, leur mise en sommeil ou leur liquidation. De telles circonstances pourraient donner lieu à un conflit d'intérêts entre la société et ses actionnaires majoritaires, les sociétés Bolloré SA et Bolloré Participations.

Cependant, le risque de conflit d'intérêts à l'occasion de l'exercice des promesses est atténué par l'insertion de stipulations spécifiques dans les promesses de vente qui prévoient que :

- le prix d'exercice de chacune des promesses de vente sera déterminé par un expert indépendant désigné par le Président du tribunal de commerce de Paris à la demande de la société, suivant les méthodes d'évaluation que l'expert désigné jugera adaptées. Une telle demande pourra être faite une fois par exercice au cours des exercices 2016, 2017 et 2018. Si le prix auquel les sociétés de Blue Applications s'approvisionnent en batteries LMP® doit entrer en ligne de compte dans la détermination du prix de vente des actions, l'expert ne se référera qu'aux termes et conditions du contrat d'approvisionnement de ces batteries. La société prendra sa décision concernant l'exercice des promesses consenties sur la base des conclusions de cet expert indépendant ;
- le règlement intérieur de la société impose à son Directeur général d'émettre, en 2017 et en 2018 (lors des Conseils d'administration arrêtant les comptes des exercices 2016 et 2017), une recommandation sur l'intérêt pour la société d'exercer les options. Cette recommandation sera établie sur la base de l'évaluation à dire d'expert, précédemment mentionnée. Le Conseil d'administration devra à son tour inclure dans son rapport à l'Assemblée générale annuelle des actionnaires de la société un avis sur la recommandation du Directeur général ; cet avis devra mettre en évidence la position des administrateurs indépendants si elle diffère de l'opinion majoritaire ;
- l'exercice ainsi que toute modification des promesses seront soumis à la procédure d'approbation des conventions réglementées en application des dispositions des articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce, Bolloré SA et les administrateurs communs à Bolloré SA et à la société ne prenant pas part au vote du Conseil d'administration et de l'Assemblée générale de la société ;
- et, s'agissant de chaque promesse, si la société n'a pas exercé ladite promesse au 30 juin 2018 et que les actions sont cédées ou transférées à un tiers par le promettant dans les dix-huit mois suivant cette date, la société sera en droit de percevoir le gain qu'elle aurait fait si elle avait exercé ladite promesse puis réalisé elle-même la cession en question (voir section 22.1.1. du présent document).

Le Groupe Bolloré contrôle les sociétés de Blue Applications et constitue donc à la fois l'actionnaire de la société et celui de son client principal.

4.4.2. BLUE SOLUTIONS SE TROUVE DANS UNE SITUATION DE DÉPENDANCE VIS-À-VIS DU GROUPE BOLLORÉ

La gestion et le financement des activités de Blue Solutions et Blue Applications dépendent du Groupe Bolloré.

En effet, à la date du présent document, Blue Solutions doit son équilibre financier au soutien du Groupe Bolloré. Le financement des activités de Blue Solutions est ainsi assuré par une convention de trésorerie dont la centralisation est assurée au niveau de Bolloré SA. Blue Solutions est donc tributaire de la décision du Groupe Bolloré de maintenir cette convention de trésorerie et de poursuivre ou non le financement de ses activités. Le Groupe Bolloré s'est engagé à maintenir cette convention de trésorerie jusqu'au 30 juin 2016. Blue Solutions ne peut garantir que le Groupe Bolloré maintiendra ce financement au-delà de cette date.

En outre, Bolloré SA centralise les directions fonctionnelles et rassemble les effectifs des fonctions dédiées à la gestion du Groupe Bolloré. Bolloré SA a ainsi conclu des contrats de prestations de services avec la société dans les domaines financiers, de la trésorerie, juridique, comptable, des ressources humaines ou des systèmes d'information. La société ne peut garantir que Bolloré SA maintiendra ces prestations à l'avenir et que, dans l'hypothèse où ces relations cesseraient, elle sera en mesure de mettre en place et de gérer dans des délais satisfaisants des fonctions comparables et présentant un même niveau de qualité. La mise en place de fonctions comparables pourrait par ailleurs avoir un impact significatif sur la situation financière de Blue Solutions.

La réalisation d'un ou de plusieurs des risques décrits ci-dessus pourrait affecter de manière défavorable les résultats financiers et opérationnels de Blue Solutions.

4.5. RISQUES LIÉS À BLUE APPLICATIONS

4.5.1. LE MODÈLE ÉCONOMIQUE DE BLUE SOLUTIONS DÉPEND DE MARCHÉS D'APPLICATIONS DU STOCKAGE D'ÉNERGIE DÉVELOPPÉS NOTAMMENT PAR BLUE APPLICATIONS, QUI SONT EN PHASE DE DÉVELOPPEMENT

Les débouchés des produits de Blue Solutions se trouvent à la date du présent document majoritairement sur les marchés de Blue Applications. Blue Applications cible des marchés récents tels que le marché des véhicules électriques ou des applications de stockage d'énergie stationnaires en développant des applications basées sur les technologies de Blue Solutions. Ces marchés sont encore émergents, c'est-à-dire en phase de développement. Blue Solutions ne peut en conséquence pas garantir que ces marchés se développeront suffisamment et assez rapidement pour offrir des débouchés satisfaisants à ses produits. Si ces marchés devaient ne pas se développer suffisamment ou assez rapidement, cela pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière, les résultats ou les perspectives de Blue Solutions.

Par ailleurs, en cas de développement du marché du véhicule électrique, Blue Applications pourrait ne pas être en mesure de proposer de nouveaux modèles qui satisfassent les exigences des clients.

Blue Applications cible également des marchés qui n'ont pas encore fait l'objet de développements à la date du présent document ou qui ne sont qu'à l'état de pilote (tels que le marché des bateaux électriques, des produits de stockage pour les énergies renouvelables ou des solutions de back-up). Blue Solutions ne peut garantir que ces marchés se développeront un jour et, s'ils se développent, que ses produits seront en mesure de répondre à la demande et aux attentes des clients potentiels. En l'absence de développement de ces marchés, l'activité, la situation financière, et les perspectives de Blue Solutions en seraient affectés.

Par ailleurs, à l'avenir, Blue Applications pourrait faire face à une concurrence sur ses différents marchés.

4.5.2. CERTAINS PRODUITS DE BLUE APPLICATIONS REPOSENT SUR UN SYSTÈME D'EXPLOITATION INFORMATIQUE TRÈS SOPHISTIQUÉ QUI POURRAIT CONNAÎTRE DES DYSFONCTIONNEMENTS

La conduite des activités de Blue Applications repose notamment sur l'efficacité de ses systèmes d'information, en particulier dans les activités d'auto-partage où ils apportent une plus-value « intelligente ». Ces systèmes d'information sont gérés et contrôlés chez Blue Applications au sein d'une structure dédiée en interne, dotée d'un personnel qualifié et bénéficiant de l'expertise d'IER et de Polyconseil. Leur sécurité est assurée par la mise en

4. FACTEURS DE RISQUES

place de systèmes de back-up, de maintenance et d'alerte informatique en continu, conformes aux normes en vigueur.

Blue Applications ne peut garantir que le dimensionnement des systèmes d'information sera en adéquation avec son activité et ses projets de développement.

De plus, Blue Applications ne peut garantir que ses systèmes d'information ne seront pas sujets à des défaillances techniques. En outre, Blue Applications peut avoir recours à des prestataires informatiques qui pourraient s'avérer défaillants.

L'impossibilité pour Blue Applications d'assurer un niveau de fonctionnement satisfaisant de ses systèmes pourrait altérer la qualité de ses produits et donner lieu à des réclamations à son encontre, à une altération de la marque et, plus généralement à sa réputation. En outre, toute défaillance pourrait requérir des investissements supplémentaires ce qui pourrait affecter la situation financière et les résultats de Blue Solutions et Blue Applications.

4.5.3. CERTAINS CONTRATS IMPORTANTS DE BLUE APPLICATIONS POURRAIENT NE PAS ÊTRE RENOUVELÉS

Une modification des relations commerciales de Blue Applications avec ses principaux clients pourrait avoir un effet négatif significatif sur ses activités commerciales et par conséquent sur celles de Blue Solutions.

En particulier, certains clients pourraient décider de ne plus acheter les produits commercialisés par Blue Applications. De même, les communes et collectivités locales dans lesquelles une offre d'auto-partage est proposée pourraient en freiner le développement, soit en ne remplissant pas leur part des engagements contractuels, soit en refusant d'accroître l'offre d'auto-partage lorsque le contrat prévoit un développement par phases optionnelles, soit en ne renouvelant pas le contrat à son terme.

De tels événements pourraient avoir des conséquences défavorables pour Blue Applications et, par voie de conséquence, pour Blue Solutions.

Certaines offres de Blue Applications sont développées par des organismes publics en France ou à l'étranger et sont soumises aux caractéristiques et risques inhérents aux règles relatives à l'attribution et à l'exécution des contrats et autorisations publics.

4.5.4. CERTAINES OFFRES DE BLUE APPLICATIONS (PAR EXEMPLE L'AUTO-PARTAGE) SONT SOUMISES AUX RÉGLEMENTATIONS APPLICABLES, EN FRANCE OU À L'ÉTRANGER, À L'ATTRIBUTION ET À L'EXÉCUTION DES CONTRATS ET AUTORISATIONS PUBLICS, QUI PEUVENT ÊTRE SOURCE DE CONTRAINTES SUPPLÉMENTAIRES

En France, l'attribution de contrats publics ou d'autorisations par des collectivités territoriales pour le développement d'offres d'auto-partage est susceptible de faire l'objet de recours gracieux ou contentieux par des tiers. De tels recours peuvent, le cas échéant, conduire à l'annulation de ces contrats et autorisations.

L'exécution des contrats de la commande publique et des autorisations d'occupation du domaine public est quant à elle soumise à des règles particulières. Par exemple, ces contrats ou autorisations peuvent être résiliés ou modifiés unilatéralement lorsqu'un motif d'intérêt général le justifie. Lorsqu'il est prévu par le contrat, le droit à indemnisation du cocontractant peut ne pas couvrir l'intégralité du préjudice subi. Par exemple, la convention cadre d'occupation du domaine public conclue entre la communauté urbaine de Lyon et la société Bluely pour l'installation de stations de recharge pour véhicules électriques et d'auto-partage limite le droit à indemnisation de Bluely au seul cas d'une résiliation pour motif d'intérêt général et exclut certains postes de préjudice, pouvant ainsi, en cas de résiliation, entraîner une réduction significative du chiffre d'affaires de Blue Applications. Une convention similaire a été signée avec la société Bluecub pour la mise en place d'un système d'auto-partage au sein de la Communauté Urbaine de Bordeaux et contient des stipulations similaires. Les contrats publics peuvent en outre prévoir des clauses spécifiques relatives au changement de contrôle du titulaire, ou encore une faculté pour la personne publique de racheter le contrat, sous réserve d'une indemnisation. C'est le cas, par exemple, pour la convention de délégation de service public dont est titulaire la société Autolib'.

4.5.5. LE DÉPLOIEMENT DE L'OFFRE D'AUTO-PARTAGE DANS LES COLLECTIVITÉS DANS LESQUELLES ELLE EST IMPLANTÉE SE FAIT PAR PHASES PROGRAMMÉES, ET LE CALENDRIER DE CES PHASES POURRAIT NE PAS ÊTRE EN ADÉQUATION AVEC LA DEMANDE DES UTILISATEURS OU LA CAPACITÉ DE BLUE APPLICATIONS À SUIVRE CES PHASES DE DÉPLOIEMENT

Les dépenses en capital et les investissements en capacités de production réalisés par Blue Applications sont principalement fondés sur une estimation des commandes et des appels d'offres potentiels ou effectivement remportés. En particulier, des investissements sont réalisés en amont afin d'être en mesure de répondre dans les meilleures conditions à un appel d'offres, sans garantie que ces investissements seront productifs et donneront lieu à une vente, ou à une vente dans les délais escomptés. Les résultats et la rentabilité de Blue Applications dépendent de la conclusion de tels contrats et marchés publics, ainsi que de sa capacité à satisfaire à ses obligations à ce titre. Si la demande du marché n'augmentait pas aussi rapidement que prévu, si les prévisions de commandes des clients étaient réduites, ou si Blue Applications ne parvenait pas à conclure, remporter ou réaliser des contrats ou appels d'offres comme prévu, Blue Applications pourrait ne pas être en mesure de compenser ces coûts et de réaliser des économies d'échelle, et ses résultats opérationnels pourraient en être affectés de manière défavorable en raison de dépenses opérationnelles élevées, de marges réduites, de sous-utilisation de capacités, et de frais d'amortissement élevés. À l'inverse, si la demande venait à excéder ses prévisions, Blue Applications pourrait être confronté à une insuffisance de ses capacités de production ou à des difficultés liées au développement rapide de sa main-d'œuvre, à la fourniture des ressources adéquates, ou à la localisation de fournisseurs tiers qui lui permettraient d'honorer des volumes de production plus élevés, ce qui pourrait l'empêcher d'être en mesure de répondre effectivement aux demandes de modification des produits existants ou à de nouvelles demandes de produits des clients, et son activité actuelle ou future, ses relations clients et, plus généralement, sa réputation pourraient en être affectées.

4.5.6. LES OFFRES D'AUTO-PARTAGE SONT EXPOSÉES AU RISQUE DE VANDALISME OU DE MAUVAIS USAGE DES VÉHICULES ET ÉQUIPEMENTS MIS À LA DISPOSITION DES USAGERS

Les véhicules mis à la disposition des usagers d'Autolib' sont susceptibles de faire l'objet de vols, d'actes de vandalisme, d'accidents et de mauvais usage. Certains des coûts liés à ces dégradations sont pris en charge au titre de polices d'assurance responsabilité civile, vol et incendie couvrant les véhicules, le montant résiduel étant pris en charge par Autolib'. Par ailleurs, en cas de mauvais usage, le conducteur du véhicule mis à disposition acquitte une franchise d'un montant pouvant aller de 150 à 200 euros selon le type d'abonnement souscrit (ce montant s'élevant à 800 euros pour les personnes morales) et est directement redevable des amendes résultant d'infractions aux règles édictées par le Code de la route. Enfin, les équipements mis en service dans le cadre du projet Autolib' font l'objet d'un suivi en temps réel, grâce à un système de contrôle et de géolocalisation, et les corrections apportées à un équipement sont dupliquées en amont sur l'ensemble du parc automobile (retrofit).

Ces dégradations impactent néanmoins directement la qualité du service, ainsi que la perception de ce dernier par le consommateur final.

Elles réduisent le nombre de véhicules mis en service, leur durée de vie et sont source de coûts de réparation et de remise en état importants pour Blue Applications, et éventuellement d'augmentation des primes d'assurance.

Des dégradations répétées pourraient significativement affecter les relations de Blue Applications avec ses clients ainsi que sa réputation, son activité, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives.

4. FACTEURS DE RISQUES

4.6. RISQUES JURIDIQUES

4.6.1. BLUE SOLUTIONS EST FORT DE L'EXCLUSIVITÉ DE SA TECHNOLOGIE ET DE SON SAVOIR-FAIRE, QUI SONT PROTÉGÉS PAR SES BREVETS ET AUTRES DROITS DE PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE

La propriété industrielle de Blue Solutions comporte un important savoir-faire protégé en France par des enveloppes Soleau⁽¹⁾ et par un portefeuille de brevets et de marques conséquent.

Blue Solutions dépend dans une large mesure de ses droits de propriété intellectuelle et de son savoir-faire et de leur protection. Blue Solutions mène depuis de nombreuses années une politique active de protection de ses droits de propriété intellectuelle et de son savoir-faire.

Les contrats de travail conclus avec les salariés de Blue Solutions ne comportent pas tous de clause de cession concernant les inventions et créations réalisées par lesdits salariés. Toutefois, les droits respectifs de Blue Solutions et de ses inventeurs salariés sont dévolus par un règlement sur les inventions de salariés (mis en place en 2011 chez Blue Solutions et en cours de mise en place dans les sociétés du périmètre Blue Applications) qui prévoit au profit des inventeurs salariés un complément de rémunération raisonnable, afin de réduire le risque de départ de salariés clés pour les domaines d'excellence de Blue Solutions.

Certains brevets susceptibles d'être utilisés par Blue Solutions peuvent être détenus par des tiers lui ayant conféré une licence, notamment Hydro-Québec. Blue Solutions Canada détient en particulier une licence consentie en 2012 par Hydro-Québec et portant sur les quatre brevets les plus importants pour son activité. Certains droits de propriété intellectuelle utilisés par Blue Solutions peuvent avoir été développés en commun et être détenus en copropriété avec des tiers. En conséquence le renouvellement de ces droits pourrait requérir leur autorisation. Toutefois, Blue Solutions s'est efforcé de régler ses droits par contrats et d'en obtenir l'exclusivité dans son secteur d'activité.

Blue Solutions n'est pas titulaire de toutes les marques, demandes de marque et noms de domaine nécessaires à son activité, notamment de marques françaises « Blue Solution(s) », d'une demande de marque française « Blue Solutions » et d'une marque communautaire semi-figurative « bluesolution ». En effet, une partie du portefeuille de marques, demandes de marque et de noms de domaine utilisés par Blue Solutions appartient soit à Bolloré SA, soit à la société Bluecarsharing.

Blue Solutions détient des droits de propriété intellectuelle ou a effectué des demandes d'obtention de droits de propriété intellectuelle en France, en Europe (notamment en Allemagne, au Royaume-Uni, en Italie et en Espagne) ou à l'international (notamment au Japon et en Chine). Comme tout déposant de brevets, Blue Solutions ne peut par ailleurs garantir que les dépôts effectués en vue de l'obtention de brevets ou autres droits de propriété intellectuelle aboutiront à leur délivrance. Néanmoins, le dépôt de chaque demande de brevet est précédé d'une recherche d'antériorités conduite par des spécialistes en propriété industrielle, permettant de cibler chaque brevet sur un objet dont la brevetabilité peut être démontrée, afin d'en obtenir la délivrance et de ne pas être confronté à une opposition éventuelle de tiers. De plus, des demandes de brevets sont déposées chaque fois qu'un sujet brevetable peut être protégé sans divulguer un savoir-faire dont une protection par le secret industriel serait plus adaptée. Par ailleurs, la protection à l'étranger des titres de propriété intellectuelle est étudiée au cas par cas en privilégiant les pays où Blue Solutions pourrait avoir des marchés dans un avenir à vingt ans (correspondant à la durée de protection d'un brevet) et les pays où des concurrents sont implantés.

La protection par Blue Solutions de ses droits de propriété intellectuelle représente un coût significatif lié, notamment, aux frais de dépôt et de maintien en vigueur des brevets, aux rémunérations supplémentaires et juste prix versés aux inventeurs et à la gestion de ses autres droits de propriété intellectuelle.

Bien que Blue Solutions emploie peu de brevets, procédés ou logiciels appartenant à des tiers, l'impossibilité d'obtenir une licence portant sur une invention ne lui appartenant pas pourrait engendrer des retards ainsi que des frais supplémentaires dans le développement de ses produits.

Malgré les efforts de Blue Solutions pour protéger ses droits de propriété intellectuelle, ses technologies et son savoir-faire, des tiers pourraient tenter de copier ou d'utiliser frauduleusement ses droits, technologies ou savoir-faire. C'est pourquoi Blue Solutions effectue une veille des brevets de ses concurrents afin de protéger efficacement ses droits et d'en

empêcher le détournement ou les utilisations non autorisées, notamment dans les pays étrangers où ses droits seraient moins bien protégés.

Dans le cadre de la conduite de ses affaires, Blue Solutions peut être amené à donner accès à des tiers à certaines informations sensibles, protégées ou non par des brevets. Blue Solutions s'assure que ces tiers s'engagent à ne pas détourner, utiliser ou communiquer ces informations, au moyen d'accords de confidentialité ou d'une obligation de confidentialité dans les accords de collaboration de recherche.

4.6.2. LA RESPONSABILITÉ DE BLUE SOLUTIONS ET BLUE APPLICATIONS POURRAIT ÊTRE MISE EN JEU DU FAIT DES PRODUITS QU'ILS FABRIQUENT ET COMMERCIALISENT

Le risque de mise en jeu de la responsabilité de Blue Solutions et Blue Applications en matière de produits défectueux est inhérent au développement, à la fabrication, à la commercialisation et à la vente de leurs produits.

Blue Solutions et Blue Applications peuvent voir leur responsabilité engagée, en leurs qualités de fabricant et de distributeur, du fait des produits fabriqués par Blue Solutions ou Blue Applications (comme, par exemple, les Bluecar®).

Certains des composants utilisés pour la fabrication des batteries, ainsi que les batteries elles-mêmes, ou encore les produits intégrant les batteries pourraient en effet causer des dommages aux personnes ou aux biens et ainsi engager la responsabilité de Blue Solutions ou de Blue Applications. Tout accident impliquant les batteries de Blue Solutions ou les produits les intégrant pourrait en outre impacter les demandes de produits développés par Blue Solutions. La situation financière, les résultats et les perspectives de Blue Solutions et de Blue Applications pourraient en être affectés.

De plus, dans la mesure où certaines des batteries de Blue Solutions sont destinées à une utilisation dans les véhicules et dans la mesure où des accidents de véhicules peuvent provoquer des accidents de personnes ou de biens, Blue Solutions et Blue Applications sont soumis à un risque de réclamation pour les dommages en résultant. La situation financière, les résultats et les perspectives de Blue Solutions et Blue Applications pourraient en être affectés.

La réputation de Blue Solutions et de Blue Applications pourrait également être affectée par une publicité négative résultant de difficultés ou d'accidents causés par des tiers utilisateurs de produits incorporant ses batteries. Blue Solutions ne peut garantir que de telles réclamations ne seront pas formulées dans le futur.

4.6.3. LES ACTIVITÉS DE BLUE SOLUTIONS SONT SOUMISES À DES RÉGLEMENTATIONS ET À DES NORMES CONTRAIGNANTES EN MATIÈRE D'ENVIRONNEMENT, D'HYGIÈNE ET DE SÉCURITÉ

Les activités de Blue Solutions sont soumises à des réglementations spécifiques en matière d'environnement, d'hygiène et de sécurité aussi bien en ce qui concerne les sites de production, les substances utilisées, le transport ou la fin de vie des produits ainsi que le traitement et/ou l'élimination des batteries usagées. Ces réglementations concernent aussi bien la France, l'Europe que le Canada.

Pour la fabrication des batteries, Blue Solutions utilise des substances dont certaines sont combustibles ou toxiques (notamment le lithium). L'exploitation des activités de la société sur le site d'Ergué-Gabéric en France est soumise à autorisation préalable du préfet du Finistère au titre de la législation des installations classées pour la protection de l'environnement (ICPE). En conséquence, la société est soumise à des prescriptions strictes concernant notamment les émissions dans l'air, dans l'eau, l'utilisation et la manipulation de substances dangereuses, le stockage et l'élimination des substances dangereuses et des déchets, la prévention et la gestion des risques technologiques et des pollutions accidentelles ainsi que la remise en état et la dépollution du site en fin d'exploitation. Le respect des prescriptions applicables et, de manière plus générale, les responsabilités de Blue Solutions imposent des dépenses de fonctionnement ou d'investissements importantes et régulières de la part de Blue Solutions. En outre, la responsabilité de la société au titre de la remise en état d'une ICPE perdurera pendant trente ans après la déclaration de mise à l'arrêt définitif, période durant laquelle le préfet pourra, à tout moment, ordonner les mesures de remise en état supplémentaires.

(1) Moyen de preuve de création permettant de conserver la création au secret pendant une durée de cinq ans renouvelable une fois après réalisation de formalités de dépôt peu contraignantes auprès de l'Institut national de la propriété intellectuelle.

4. FACTEURS DE RISQUES

Les processus industriels de Blue Solutions produisent des déchets divers qui peuvent constituer un risque pour l'environnement. Pour l'ensemble des déchets produits, Blue Solutions a mis en place une politique de réduction à la source, de tri, de recyclage des déchets et de traitement des déchets spéciaux par des sociétés spécialisées conformément à la réglementation. Cependant, la défaillance de ses sous-traitants pourrait entraîner la mise en cause de la responsabilité de Blue Solutions et entraîner des frais importants ainsi qu'une atteinte à l'image de la société.

En tant que producteur de batteries, la société est soumise à des obligations particulières au titre notamment de l'application de la directive 2006/66/CE du Parlement européen et du Conseil du 6 septembre 2006 relative aux piles et aux accumulateurs ainsi qu'aux déchets de piles et d'accumulateurs et de la réglementation française transposant cette directive. Ces dispositions interdisent la mise sur le marché de certaines piles et de certains accumulateurs contenant du mercure ou du cadmium dans une proportion supérieure à un seuil déterminé. En outre, Blue Solutions est soumis à des obligations de reprise, collecte, traitement et recyclage des batteries usagées ainsi qu'à des obligations d'information des utilisateurs concernant les effets des substances utilisées et les systèmes de collecte et de recyclage mis à leur disposition. Ces obligations concernent aussi bien le domaine de la mobilité (obligation de recyclage portant à terme sur 90% à 95% des produits développés) que le domaine du stationnaire (obligation de recyclage portant sur 50% des produits développés). Le non-respect de ces obligations est sanctionné pénalement. La société est enregistrée au registre national des producteurs de piles et accumulateurs. Le respect par Blue Solutions de ses obligations au titre de la réglementation applicable aux piles et accumulateurs est susceptible d'imposer des frais de fonctionnement et des investissements importants de la part de Blue Solutions.

Certains produits de Blue Applications (cartes électroniques présentes dans les batteries) ainsi que des produits de Blue Solutions sont soumis aux réglementations issues de la directive n° 2002/95/CE du Parlement européen et du Conseil du 27 janvier 2003 relative à la limitation de l'utilisation de certaines substances dangereuses dans les équipements électriques et électroniques dite directive « RoHS I » (Restriction of the use of Hazardous Substances) et de la directive n° 2002/96/CE du Parlement européen et du Conseil du 27 janvier 2003 relative aux déchets d'équipements électriques et électroniques dite directive « DEEE I » (en cours de refonte). En application de ces réglementations, les fabricants d'équipements électriques et électroniques doivent limiter certaines substances dangereuses dans leurs produits, à savoir le plomb, le mercure, le cadmium, le chrome hexavalent, les polybromobiphényles (PBB) et les polybromodiphényléthers (PBDE), établir une documentation technique et apposer un marquage sur les équipements qu'ils fabriquent. En ce qui concerne les déchets d'équipements électriques et électroniques, les producteurs d'équipements électriques et électroniques sont soumis à des obligations de reprise, collecte, traitement et recyclage.

En tant que fabricant d'articles pouvant contenir des substances chimiques, Blue Solutions est soumis au règlement 1907/2006 du Parlement européen et du Conseil du 18 décembre 2006 dit « règlement REACH » (Registration Evaluation and Authorization of Chemicals) relatif à l'enregistrement, l'évaluation et l'autorisation des substances chimiques ainsi qu'aux restrictions applicables à ces substances. En application de cette réglementation, Blue Solutions a pour obligation de procéder à l'enregistrement des substances chimiques qu'il met en œuvre et d'informer ses clients sur les substances particulièrement dangereuses que la batterie pourrait contenir. Les risques décrits ci-dessus pourraient affecter de manière défavorable les activités, la situation financière, les résultats ou les perspectives de Blue Solutions.

4.6.4. RISQUES LIÉS À L'EXPLOITATION ET AUX PERSPECTIVES DE DÉVELOPPEMENT DES ACTIVITÉS DE BLUE SOLUTIONS ET BLUE APPLICATIONS À L'INTERNATIONAL

Blue Solutions exploite ses activités en France et au Canada, et Blue Applications commercialise ses produits dans le monde entier. Blue Solutions et Blue Applications ont en outre pour objectif de développer leurs activités à l'international, notamment dans le cadre des projets d'auto-partage. Blue Solutions et Blue Applications pourraient donc être confrontés aux risques inhérents au caractère international de leurs activités et de leurs implantations, tels que notamment :

- les fluctuations des taux de change et les dévaluations monétaires ;
- des régimes fiscaux différents ;
- les contraintes et les coûts liés au respect des normes juridiques et des mécanismes d'exécution des jugements différents ;

- les contraintes et restrictions liées aux investissements étrangers, aux transferts de capitaux, aux droits de douane, aux taxes, aux contrôles à l'exportation et aux autres barrières à l'échange ;
- les modalités et délais variés de recouvrement des créances clients ; ou
- l'instabilité économique et politique.

La survenance d'un ou plusieurs de ces risques pourrait affecter défavorablement l'activité, la situation financière, les résultats et les perspectives de Blue Solutions et Blue Applications.

4.6.5. RISQUES LIÉS AUX RÉGLEMENTATIONS JURIDIQUES ET FISCALES

Blue Solutions a structuré ses activités commerciales et financières au regard de ses obligations juridiques et fiscales dans les pays dans lesquels il opère.

Les règles juridiques et fiscales dans les différents pays où Blue Solutions opère peuvent ne pas prévoir de doctrines claires ou définitives. En conséquence, le régime juridique et fiscal appliqué aux opérations de Blue Solutions et aux flux intragroupe ou aux flux avec les autres sociétés du Groupe Bolloré peut être fondé sur les interprétations raisonnées de Blue Solutions des règles en vigueur. Blue Solutions ne peut pas garantir que ces interprétations ne seront pas remises en cause, ce qui pourrait affecter défavorablement sa situation financière ou ses résultats.

4.6.6. RISQUES RELATIFS AUX LITIGES

La société a notamment fait l'objet d'une vérification de comptabilité portant sur les déclarations de crédit d'impôt recherche sur les exercices 2010 et 2011, contestée par la société et qui n'a pas fait l'objet d'une provision dans les comptes annuels au 31 décembre 2014, dans la mesure où la société estime que les risques liés à cette procédure sont faibles à la fois en termes de montant et d'occurrence. Par ailleurs, le contrôle fiscal sur Blue Solutions Canada a pris fin en 2014, et ce, sans redressement.

Il n'existe pas d'autre procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage (y compris toute procédure dont Blue Solutions a connaissance qui est en suspens ou dont il est menacé) susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des douze derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de Blue Solutions.

Blue Solutions ne peut toutefois exclure que de nouvelles procédures précontentieuses ou contentieuses voient le jour à raison d'événements ou de faits qui ne seraient pas connus et dont le risque associé ne serait donc pas déterminable ou quantifiable à la date du présent document. De telles procédures pourraient avoir un effet défavorable sur sa situation financière ou ses résultats.

4.7. RISQUES FINANCIERS

4.7.1. RISQUES DE CRÉDIT ET/OU DE CONTREPARTIE

Blue Solutions estime ne pas être exposé, à la date du présent document, au risque de contrepartie, 98,2% de son chiffre d'affaires étant réalisé avec Blue Applications (contrôlé par le Groupe Bolloré) pour l'exercice clos le 31 décembre 2014.

4.7.2. RISQUE DE CHANGE

Le chiffre d'affaires de Blue Solutions lié aux ventes de batteries est réalisé en euros. En conséquence, la société considère ne pas être exposée de manière significative au risque de change de par son chiffre d'affaires.

Blue Solutions réalise toutefois certaines opérations en devises : les achats intragroupe de batteries et la majorité des coûts de production de Blue Solutions Canada sont réalisés en dollars canadiens. Certains composants sont achetés auprès de fournisseurs extérieurs en dollars US. La société considère que les impacts liés aux devises restent toutefois limités dans leur ensemble sur le résultat opérationnel du Groupe et ne font, en conséquence, l'objet d'aucune couverture spécifique.

Ainsi, les pertes et gains de change nets totaux liés aux flux opérationnels en devises se sont élevées au 31 décembre 2014 pour le Groupe à -447 milliers d'euros, soit 7,4% du résultat opérationnel, et -230 milliers d'euros au 31 décembre 2013, soit 0,8% du résultat opérationnel de l'année ; le résultat opérationnel du Groupe n'est pas exposé de façon significative au risque de change.

En 2014 et 2013, le financement de Blue Solutions Canada a été assuré par Blue Solutions en dollars canadiens. Les pertes et gains de change latents résultant de la conversion du prêt pour la contre-valeur euros de la devise

4. FACTEURS DE RISQUES

ont été comptabilisés en résultat financier à chaque clôture. Les impacts nets de change financiers totaux se sont élevés respectivement à 1 552 milliers d'euros et -5 147 milliers d'euros pour les périodes closes au 31 décembre 2014 et 31 décembre 2013.

Les impacts d'une variation à la hausse de 1% du dollar canadien sur la conversion des données du Groupe sont les suivants :

| (en milliers d'euros) | 31/12/2014 | 31/12/2013 |
|-----------------------|------------|------------|
| Chiffre d'affaires | 13 | 6 |
| Résultat opérationnel | 58 | (64) |
| Résultat financier | 448 | 432 |
| Résultat net | 507 | 368 |
| Capitaux propres | 475 | 359 |

La gestion du risque de change est centralisée au niveau du Groupe Bolloré en France et en Europe : chaque filiale ayant des flux annuels en devises vis-à-vis de tiers externes tant en export/ventes qu'en import/achats supérieurs à 150 milliers d'euros peut y participer. Blue Solutions s'inscrit dans cette démarche et peut avoir recours ponctuellement à des achats-ventes à terme de devises en fonction de l'échéance de ses flux opérationnels, ces opérations restant à très courte échéance. Au 31 décembre 2014, Blue Solutions n'avait pas d'opération de ce type en cours.

4.7.3. RISQUE DE LIQUIDITÉ

Le Groupe Blue Solutions dispose d'une convention de trésorerie avec le Groupe Bolloré qui peut, le cas échéant, couvrir ses besoins de liquidité, étant entendu que le Conseil d'administration du 30 août 2013 a autorisé Bolloré à s'engager à maintenir le financement du Groupe par le biais de sa convention de trésorerie jusqu'au 30 juin 2016.

Au 31 décembre 2014, son endettement financier net s'élevait à 20,4 millions d'euros (21,9 millions d'euros en 2013). Il comprenait -12,6 millions au titre de la convention de trésorerie avec Bolloré SA (-9,4 millions d'euros 31 décembre 2013) et 35,0 millions d'euros au titre de la dette liée à la clause de retour à meilleure fortune vis-à-vis de Bolloré SA (33,0 millions d'euros au 31 décembre 2013).

La société s'est engagée à rembourser un montant de 37,5 millions d'euros à Bolloré SA, montant correspondant à la créance abandonnée en 2009, par versement du tiers du résultat courant positif avant impôt de la société, plafonné au montant du résultat net comptable, jusqu'à extinction de la dette.

La dette comptabilisée à ce titre dans les comptes (35,0 millions d'euros au 31 décembre 2014) correspond à la valeur présente de l'engagement et est estimée sur la base des prévisions de résultats futurs disponibles aux dates de production des états financiers pour Blue Solutions. Une charge d'intérêt représentative du passage du temps est comptabilisée dans le coût net du financement sur la base d'un taux d'intérêt effectif correspondant au taux de financement moyen du prêteur. Ces intérêts ne donnent toutefois pas lieu à décaissement.

Le Groupe estime que le Groupe Bolloré dispose des liquidités suffisantes pour assurer son financement dans les années à venir. Les risques financiers relatifs au Groupe Bolloré sont présentés dans le document de référence 2014 de ce groupe.

4.7.4. RISQUE DE TAUX

Au 31 décembre 2014, le Groupe fait apparaître un endettement net à taux variable de 20,4 millions d'euros, contre 21,9 millions d'euros au 31 décembre 2013. La convention de trésorerie avec Bolloré SA présente une position active nette de 12,6 millions d'euros au 31 décembre 2014, contre une position active nette de 9,4 millions d'euros au 31 décembre 2013. Cette convention de trésorerie porte intérêt au taux EONIA moyen trimestriel + 1,50% pour les avances consenties par Bolloré SA et à EONIA trimestriel + 0,75% pour les avances consenties à Bolloré SA.

Les charges d'intérêt relatives à la dette liée à la clause de retour à meilleure fortune se sont élevées à -1,1 million d'euros au 31 décembre 2014 sur la base d'un taux d'intérêt de 3,10% (-1,1 million d'euros au 31 décembre 2013 sur la base d'un taux d'intérêt de 3,41%).

La sensibilité de la dette à une variation de taux de +1% est la suivante : l'impact annuel sur les frais financiers serait de -0,2 million d'euros au 31 décembre 2014, contre -0,2 million d'euros au 31 décembre 2013.

Le Groupe Blue Solutions n'utilise pas d'instruments financiers dérivés de couverture de taux au 31 décembre 2014 et n'en utilisait pas au 31 décembre 2013.

4.7.5. RISQUE SUR ACTIONS ET AUTRES INSTRUMENTS FINANCIERS

Blue Solutions ne détient pas de participations autres que celles détenues dans Blue Solutions Canada et Cirtem. Elle estime en conséquence ne pas être sujette au risque de variation du marché des actions.

4.7.6. RISQUE SUR MATIÈRES PREMIÈRES

Les principales matières premières sont les sels de lithium, le lithium, le phosphate de fer lithié et le polymère. La société considère que, compte tenu des quantités disponibles et de l'évolution des prix, il n'existe pas de risque sur matières premières, et n'a pas effectué d'analyse de sensibilité, au vu des enjeux sus-décrits.

Compte tenu de la part que représente chacun des matières premières et composants dans ses charges opérationnelles, Blue Solutions n'a pas mis en place de mesures de ce risque ni de mesures de couverture de ce risque.

4.8. GESTION DES RISQUES, ASSURANCES – COUVERTURES DES RISQUES ÉVENTUELS SUSCEPTIBLES D'ÊTRE ENCOURUS PAR BLUE SOLUTIONS

La société n'a pas développé de procédures de gestion des risques, d'assurance ou de couverture des risques auxquels elle est exposée qui lui sont propres. En qualité de filiale de Bolloré SA, la société et ses filiales sont intégrées dans les procédures mises en place par Bolloré SA. La société peut toutefois gérer directement les risques opérationnels auxquels elle est confrontée.

La société analyse et gère ces risques dans la démarche mise en œuvre par Bolloré SA.

4.8.1. GESTION DES RISQUES

Le Groupe Bolloré a réalisé en 2008 une « cartographie des risques » étendue à l'ensemble des activités, ayant comme principaux objectifs :

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

5. INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR

Le Groupe Bolloré a décidé de pérenniser cette démarche par la mise en place d'un progiciel informatique permettant le suivi et la mise à jour des risques et des plans d'actions destinés à les réduire ou à les prévenir.

Le tableau ci-dessous présente les risques industriels liés à l'environnement et les plans d'actions mis en œuvre :

| | |
|--------------------------------------|--|
| Risques identifiés | Actions entreprises |
| Pollution par déchets | Tri sélectif à la source, recyclage des déchets et traitement par des sociétés spécialisées |
| Risque Incendie | Séparation des risques par cloisonnement coupe-feu |
| | Extinction automatique sprinkler ou gaz |
| | Tests d'inflammabilité des produits |
| Rejets de produits polluants | Installation de films conformément à la directive Atex (norme sur les risques d'explosion) |
| | Traitement des rejets atmosphériques par filtre, condensation ou oxydation catalytiques |
| Batteries pour véhicules électriques | Tests de sécurité en condition d'utilisation abusive ; partenariats avec les pompiers et recyclage |

4.8.2. ASSURANCES

La politique d'assurance du Groupe Bolloré a pour objectif principal de permettre la poursuite des activités exercées par les différentes sociétés le composant en cas de survenance d'un sinistre, et s'articule autour :

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

Blue Solutions bénéficie dans le cadre de ses activités de l'ensemble des garanties d'assurances offertes par les polices du Groupe Bolloré. En particulier :

- Blue Solutions est couvert partout où il exerce ses activités pour les conséquences de sinistres pouvant affecter ses installations industrielles et de stockage ;
- Blue Solutions est également garanti en responsabilité civile pour ses risques d'exploitation, ses risques après livraison et ses risques liés aux activités de service et de conseil. Ainsi, Blue Solutions bénéficie d'une garantie responsabilité civile à concurrence de 150 millions d'euros par an pour les conséquences dommageables, qu'elles soient corporelles, matérielles ou immatérielles, que l'utilisation et/ou la production des batteries pourraient causer à des tiers.

Ces garanties d'assurance répondent aux exigences des directives européennes sur les produits défectueux. Par ailleurs, dans le cadre de l'assurance responsabilité civile, Blue Solutions bénéficie d'une garantie « frais de retrait » à concurrence de 3 millions d'euros par an, dans l'hypothèse où l'utilisation des batteries, du fait même de leur conception, serait de nature à causer des dommages corporels aux tiers entraînant leur retrait immédiat du marché. Cependant, les études et/ou interventions de nature à éliminer les causes de la défectuosité du produit, de même que la garantie de la valeur des batteries défectueuses ne sont pas couvertes par ces garanties.

Blue Solutions n'est pas assuré pour les conséquences dommageables résultant d'une carence de fournisseurs liée soit à la disparition des matières premières, soit des composants entrant dans le cadre de la fabrication des batteries.

Blue Solutions ne bénéficie pas par ailleurs de garanties dites « pertes d'homme clé ».

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

Blue Solutions dispose également d'une police d'assurance garantissant les risques environnementaux auxquels il est exposé.

Les programmes d'assurance ci-dessus décrits ont été souscrits auprès d'assureurs et de réassureurs internationaux de premier plan, et les plafonds de garantie en vigueur sont conformes à ceux disponibles sur le marché et en adéquation avec l'exposition aux risques des sociétés du Groupe Bolloré.

5. INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR

5.1. HISTOIRE ET ÉVOLUTION DE LA SOCIÉTÉ

5.1.1. RAISON SOCIALE

La dénomination sociale de la société est « Blue Solutions ».

5.1.2. LIEU ET NUMÉRO D'ENREGISTREMENT

La société est immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Quimper sous le numéro 421 090 051.

5.1.3. DATE DE CONSTITUTION ET DURÉE DE LA SOCIÉTÉ

La société a été constituée le 11 décembre 1998 sous la forme d'une société anonyme pour une durée de quatre-vingt-dix-sept ans, soit jusqu'au 31 décembre 2095, sauf cas de prorogation ou de dissolution anticipée.

5.1.4. SIÈGE SOCIAL, FORME JURIDIQUE ET LÉGISLATION APPLICABLE

Le siège social de la société est situé à Odet - 29500 Ergué-Gabéric - France. La société est une société anonyme de droit français à conseil d'administration, régie par les lois et règlements en vigueur en France ainsi que par ses statuts.

5.1.5. EXERCICE SOCIAL

L'exercice social commence le 1^{er} janvier et finit le 31 décembre de chaque année.

5.2. INVESTISSEMENTS

5.2.1. PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS RÉALISÉS PAR BLUE SOLUTIONS AU COURS DES EXERCICES CLOS LES 31 DÉCEMBRE 2013 ET 2014

Le tableau ci-dessous présente les investissements nets réalisés par Blue Solutions au cours des exercices 2013 et 2014.

| Investissements opérationnels nets (en milliers d'euros) | 2013 | 2014 |
|--|---------------|---------------|
| Immobilisations corporelles | 15 118 | 9 477 |
| Immobilisations incorporelles | 1 586 | 1 478 |
| Titres et autres immobilisations financières | 282 | 2 |
| TOTAL | 16 986 | 10 957 |

6. APERÇU DES ACTIVITÉS

5.2.1.1. Investissements financiers

En 2010, la société a acquis une participation minoritaire de 24,89% au sein de la société Cirtem. Cette participation a été portée à 33,74% en 2013, soit un investissement de 281 milliers d'euros, par exercice d'une promesse de vente consentie le 10 février 2010.

5.2.1.2. Investissements industriels

Les flux de trésorerie liés aux investissements industriels s'élevaient à -11,0 millions d'euros en 2014 et -16,7 millions d'euros en 2013. Ces investissements sont liés à l'augmentation de capacité des usines de production de batteries.

5.2.2. PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS EN COURS DE RÉALISATION ET À VENIR

5.2.2.1. Principaux investissements en cours de réalisation

En 2015, Blue Solutions va poursuivre l'augmentation de la capacité de production de ses usines.

Au titre de l'exercice 2015, Blue Solutions s'est engagé au paiement du solde (quatrième annuité) de la licence de phosphate de fer qui lui a été consentie par Hydro-Québec.

5.2.2.2. Principaux investissements à venir

Blue Solutions a pour objectif d'atteindre une capacité de production installée de batteries LMP® d'environ 1 GWh (32 500 batteries de 30 kWh) à l'horizon 2019-2020. Cette capacité est de 300 MWh à fin 2014 (10 000 batteries de 30 kWh).

6. APERÇU DES ACTIVITÉS

6.1. PRÉSENTATION GÉNÉRALE

Blue Solutions produit et commercialise des batteries électriques et supercapacités innovantes reposant sur une technologie propre.

Ces batteries et supercapacités, fabriquées par Blue Solutions dans des sites de production en France et au Canada, sont utilisées pour des applications de stockage d'énergie, mobiles et stationnaires. Ces applications sont développées et commercialisées par l'intermédiaire de Blue Applications, un ensemble de sociétés du Groupe Bolloré sur lesquelles Blue Solutions bénéficie de sept promesses de vente. Blue Solutions réalise 98,2% de son chiffre d'affaires total avec les sociétés de Blue Applications (Bluecar, Bluebus, Bluestorage et Bluesun), le reste de son chiffre d'affaires étant réalisé par la vente de supercapacités à des clients extérieurs, notamment à Bombardier et Alstom.

La technologie développée aujourd'hui par Blue Solutions est une solution répondant à deux enjeux majeurs pour l'environnement : le développement de transports propres et la gestion intelligente de l'énergie, notamment à travers une meilleure intégration des énergies renouvelables.

6.1.1. PRODUCTION DE BATTERIES ET SUPERCAPACITÉS (BLUE SOLUTIONS)

Batteries

À partir de compétences existantes dans le stockage d'électricité avec les films pour condensateurs, Blue Solutions a été créé pour développer et mettre au point une batterie lithium métal polymère (LMP®) et des supercapacités de haute performance. La batterie LMP® se distingue par une densité d'énergie (exprimée en Wh/kg) et une densité de puissance (exprimée en W/kg) très élevées et par une grande sûreté d'utilisation dont témoigne l'expérience d'Autolib' qui, au 31 décembre 2014, totalise plus de 75 millions de kilomètres parcourus et 4 millions d'utilisations sans incident significatif lié à la batterie.

En raison de sa conception, la batterie LMP® est, selon Blue Solutions, plus sûre que les autres technologies de batteries. La batterie LMP® est notamment insensible aux conditions climatiques externes et présente donc une sécurité d'utilisation. En outre, uniquement composée de matériaux non polluants, elle représente un danger limité pour l'environnement. En fin de vie, tous ses composants seront recyclés.

Les débouchés actuels de la batterie LMP® trouvent en premier lieu application dans la technologie embarquée. En effet, d'une capacité unitaire pouvant aller jusqu'à 30 kWh, cette batterie permet à un véhicule électrique tel que la Bluecar® de rouler à une vitesse de pointe de 130 km/h et de bénéficier d'une autonomie de plus de 250 kilomètres dans des conditions normales d'utilisation de conduite urbaine. Les batteries LMP® équipent ainsi les Bluecar® et les Bluebus®.

La société estime que, dans des conditions normales d'utilisation, la batterie LMP® dispose d'une durée de vie supérieure à 3 000 cycles.

Parallèlement aux applications embarquées, les équipes de recherche et développement de Blue Solutions ont poursuivi le développement de batteries spécifiques pour des applications stationnaires. Ces batteries, connectées au réseau électrique, permettent de stocker de l'énergie et ainsi de pallier l'instabilité des réseaux de distribution d'électricité en se prémunissant contre les risques de coupures de courant et en fournissant une solution aux pics d'utilisation du réseau électrique. Elles permettent en outre de stocker l'énergie électrique lorsque son coût est bas pour l'utiliser lorsqu'il est élevé. Ces batteries peuvent être connectées à des sources d'énergie renouvelable (solaire, éolien) et sont ainsi capables de gérer leur intermittence, laquelle est une contrainte pour leur utilisation par le réseau électrique. Elles peuvent enfin être installées dans des systèmes autonomes de production et de gestion d'énergie, donnant ainsi accès à l'énergie à des personnes non connectées à un réseau électrique.

Blue Solutions, qui possède déjà deux usines en Bretagne et au Canada, investit afin d'accroître ses capacités industrielles de production de batteries. Blue Solutions dispose d'une capacité de production de 300 MWh (équivalant à 10 000 batteries de 30 kWh) à la fin de l'année 2014, qui sera portée à environ 1 GWh à l'horizon 2019-2020.

Supercapacités

Blue Solutions a, par ailleurs, développé un autre composant de stockage d'électricité, les supercapacités, qui trouvent leurs principales applications dans le domaine des transports propres, notamment les voitures hybrides, les bus et les tramways électriques. Les supercapacités absorbent et restituent de fortes puissances sur des temps très courts. Les développements en cours se concentrent plus particulièrement sur les applications de transports en commun, et notamment les tramways. Équipés de supercapacités, ceux-ci peuvent ainsi fonctionner sans caténaire, se rechargeant le temps de l'arrêt en station, donnant naissance à des lignes de tramways ne nécessitant pas d'infrastructures lourdes (absence de caténaire et de rail) et réduisant les investissements pour les collectivités. Par ailleurs, couplées à un moteur thermique, les supercapacités permettent de diminuer la consommation de carburant et la pollution atmosphérique jusqu'à 20% par rapport à un moteur thermique fonctionnant seul (source : société). Blue Solutions produit ces supercapacités dans une usine en Bretagne dont la capacité peut être portée à un million d'unités par an.

Le chiffre d'affaires de Blue Solutions s'élève à 97,2 millions d'euros en hausse de 105% par rapport à l'exercice précédent.

6.1.2. SOLUTIONS DE STOCKAGE D'ÉNERGIE ET D'AUTO-PARTAGE (BLUE APPLICATIONS)

La technologie développée par Blue Solutions couvre de nombreuses applications dont le stade de développement est plus ou moins avancé et pour lesquelles Blue Applications propose des solutions aussi bien en matière de services (location de voitures, transport) que de produits. Ces applications bénéficient en outre de l'expertise d'IER et de Polyconseil. Ces activités sont plus amplement décrites à la section 6.3. du présent document.

Les entités de Blue Applications décrites ci-dessous sont au 31 décembre 2014 détenues à 100% par le Groupe Bolloré, directement ou par l'intermédiaire de sociétés contrôlées.

Véhicules électriques et auto-partage

Bluecar

Bluecar (ex-VEPB – Véhicules Électriques Pininfarina-Bolloré) avait livré à fin 2014 plus de 3 500 véhicules électriques Bluecar® en France (dont près de 900 à destination de l'activité Autolib' en 2014), première voiture « grand public » conçue dès l'origine pour la propulsion électrique, soit une part de marché de près de 30% des véhicules électriques immatriculés en France (source : Automobile Propre).

6. APERÇU DES ACTIVITÉS

Ce véhicule électrique de trois portes et quatre places, qui bénéficie de l'expérience reconnue de Pininfarina dans le domaine du design ainsi que de la batterie LMP® produite par Blue Solutions, offre des performances de haut niveau avec une vitesse de pointe de 130 km/h et une autonomie de 250 kilomètres dans des conditions normales d'utilisation de conduite urbaine.

Autolib'

Le Groupe Bolloré a été choisi, en décembre 2010, par le syndicat mixte regroupant la ville de Paris et 46 communes de l'Île-de-France pour y développer le système Autolib', système de voitures propres en auto-partage et en trace directe (sans obligation de restitution au point de départ). Le service Autolib' a été officiellement lancé le 5 décembre 2011 avec 250 voitures et 250 stations. Au 30 juin 2012, il est monté en puissance, avec 1 740 Bluecar® mises à disposition, réparties sur 600 stations, soit 3 700 bornes de charge en Île-de-France, conformément aux objectifs du plan de développement prévu dans la convention de délégation de service public. Au 31 décembre 2014, Autolib' compte plus de 67 000 abonnés annuels « Premium » et un cumul de 7,5 millions d'utilisations entre l'ouverture du service et le 31 décembre 2014.

Bluecarsharing

Bluecarsharing est la société qui exploite les autres systèmes d'auto-partage.

Des projets développés sur la base du modèle Autolib' ont démarré à Lyon (Blueily) et à Bordeaux (Bluecub). Un service d'auto-partage va ouvrir en 2015 à Indianapolis aux États-Unis et un projet est à l'étude en Asie. Bluecarsharing détient les sociétés d'exploitation des dispositifs d'auto-partage de Lyon et Bordeaux ainsi que les brevets et droits d'utilisation relatifs aux bornes et au système d'information.

L'ensemble « voitures électriques et auto-partage », composé des sociétés Bluecar, Autolib', Bluecarsharing et leurs filiales, a réalisé en 2014 un chiffre d'affaires combiné de 30,5 millions d'euros et un résultat opérationnel de -101,2 millions d'euros (données combinées en norme IFRS, non auditées), hors subvention d'exploitation versée à Blue Solutions traitée en capitaux propres.

Bluebus

Bluebus (ex-Gruau Microbus) produit et commercialise des microbus 100 % électriques, véhicules de transport de personnes urbain et périurbain, d'une autonomie de 120 kilomètres, utilisant les batteries LMP® produites par Blue Solutions. Après les premières livraisons de Bluebus® à Luxembourg et à Laval en 2011, Bluebus a poursuivi ses livraisons à Tours, à La Réunion et au Mont-Saint-Michel en 2012. Au 31 décembre 2014, un total de 48 Bluebus® a été commercialisé.

L'ensemble composé des sociétés Bluebus et Bluestation a réalisé en 2014 un chiffre d'affaires combiné de 4,9 millions d'euros et un résultat opérationnel de -8,6 millions d'euros (données combinées en normes IFRS, non auditées). Le chiffre d'affaires de Bluebus se compose essentiellement de la vente de Bluebus® et de pièces de rechange, de prestations d'entretien (full service) et de la location de véhicules et de batteries.

Blueboat

Blue Applications développe également des projets (au stade de prototype en cours de finalisation à la date du présent document) dans le domaine des bateaux électriques au sein de la société Blueboat. Aucun chiffre d'affaires n'a été généré par cette activité en 2014.

Bluetram

Blue Applications développe également des projets dans le domaine des tramways électriques au sein de la société Bluetram. Aucun chiffre d'affaires n'a été généré par cette activité en 2014. Le résultat d'exploitation s'élève à -0,4 million d'euros.

Stationnaire

Blue Applications a développé des solutions de stockage d'énergie dans le domaine du stationnaire :

- par l'intermédiaire de Bluestorage (en vue de la commercialisation, d'une part, de solutions de stockage de batteries stationnaires pour particuliers ayant pour objet de pallier les intermittences et d'optimiser l'économie entre les différences de tarifs, et, d'autre part, de shelters (voir glossaire) visant à gérer l'intermittence des énergies renouvelables) ; et
- par l'intermédiaire de Bluesun, filiale de Bluestorage et joint-venture créée en partenariat avec Total Énergie Développement afin d'adopter les solutions de stockage intégrant les batteries LMP® aux panneaux solaires de dernière génération produits par Sunpower.

L'ensemble stationnaire composé des sociétés Bluestorage, Bluesun et BlueElec, a réalisé en 2014 un chiffre d'affaires combiné de 0 million d'euros et un résultat opérationnel de -8,4 millions d'euros (données combinées en norme IFRS, non auditées).

Terminaux et systèmes spécialisés (IER)

IER conçoit et commercialise des solutions dans les domaines de la gestion des flux de personnes et de biens, du libre-service et de la sécurité des accès. IER est un des leaders mondiaux dans le domaine de la conception, fabrication et commercialisation de terminaux de billetterie de contrôle et de lecture pour les grands réseaux de transport aérien, ferroviaire et maritime. IER conçoit, développe et intègre un ensemble de solutions d'identification, de traçabilité et de mobilité à l'usage des opérateurs de la logistique, de l'industrie et du transport (technologies code à barres, RFID, vocal, Wi-Fi et GPRS). Dans ce cadre, et forte de l'expérience ainsi acquise, IER a développé des terminaux, des bornes en libre-service, des systèmes d'identification et de géolocalisation ainsi que des infrastructures de charge pour les besoins de l'activité d'auto-partage déployée par Autolib' et Bluecarsharing. IER joue ainsi un rôle clé dans cette activité.

IER dispose de deux sites de production à Besançon et Buc, ainsi que d'un centre logistique et SAV à Nantes. IER est également présente sur le marché des contrôles d'accès par l'intermédiaire de sa filiale Automatic Systems, qui a ouvert une nouvelle unité d'assemblage à Shanghai en 2013.

En 2014, IER et ses filiales ont réalisé un chiffre d'affaires de 133,3 millions d'euros et un résultat opérationnel de -2,0 millions d'euros. Ces données sont issues des comptes consolidés (non audités) en normes IFRS du groupe IER.

Afin de supporter le déploiement des solutions liées au stockage d'électricité (notamment bornes et informatique embarquée des Bluecar®), IER consacre 5 % de son chiffre d'affaires au développement technologique et à l'innovation.

Polyconseil

Polyconseil 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.

Polyconseil dispose de quatre domaines d'intervention principaux : les smart cities, les télécoms, les médias et les marchés émergents.

Le chiffre d'affaires de Polyconseil pour 2014 s'élève à 22 millions d'euros et son résultat d'exploitation à 5,6 millions d'euros. Ces données sont issues des comptes sociaux en normes françaises de la société.

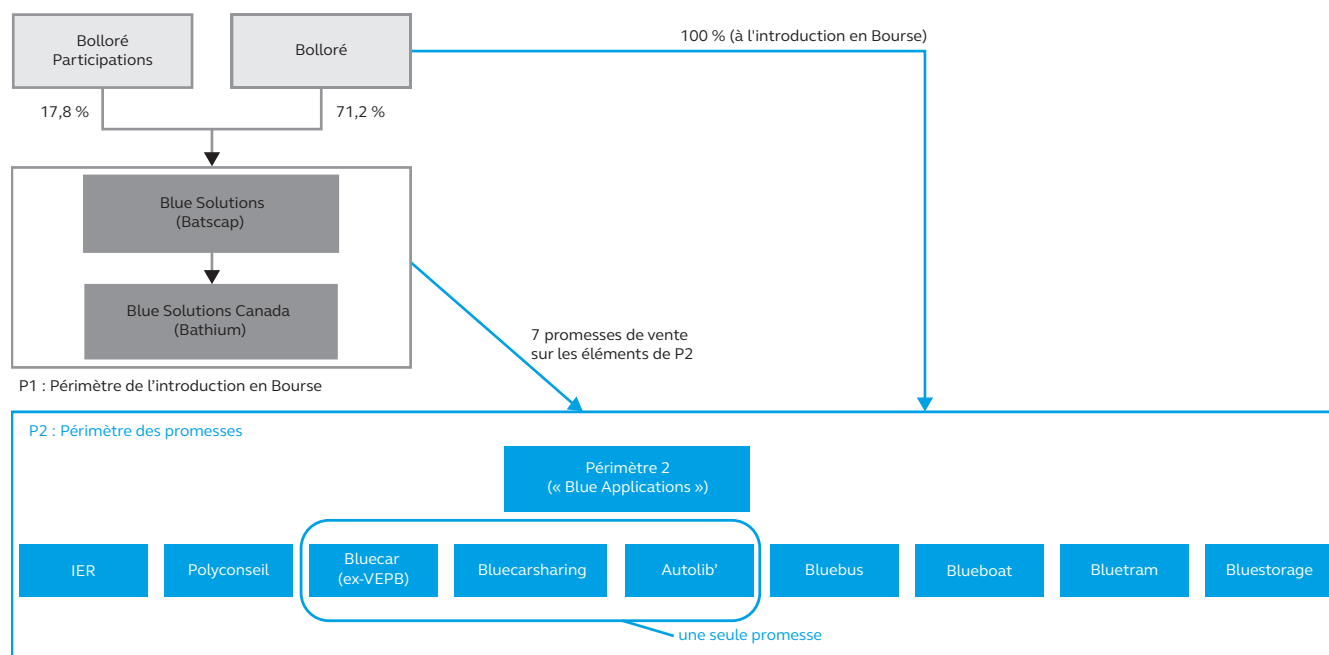
6.1.3. RELATIONS ENTRE BLUE SOLUTIONS ET BLUE APPLICATIONS

Les relations de Blue Solutions et Blue Applications sont matérialisées par des liens à la fois capitalistiques, dans la mesure où ils sont tous deux contrôlés par le Groupe Bolloré, et commerciaux, puisque la totalité des batteries LMP® produites par Blue Solutions est vendue ou louée à des entités de Blue Applications. En particulier, la vente de batteries LMP® à Bluecar est effectuée en vertu d'un contrat d'approvisionnement à long terme prévoyant un prix fixe d'achat des batteries LMP® de 38 000 euros hors taxe, prix ensuite indexé à compter du 1^{er} janvier 2018 sur la base d'une formule de prix dégressive en fonction des volumes.

Blue Solutions et les sociétés de Blue Applications ne se situent cependant pas, à la date du présent document, à des stades de développement similaires : si Blue Solutions a développé des technologies arrivées à maturité, et actuellement commercialisées auprès de certaines sociétés de Blue Applications (notamment Bluecar, Bluebus, ou encore Autolib'), les activités d'autres sociétés composant Blue Applications (en particulier, Blueboat, Bluetram et Bluestorage) sont en phase de développement (prototypes et tests). À ce titre, ces dernières nécessitent, à la date du présent document, des investissements importants et supportent des pertes opérationnelles à court terme, que le Groupe Bolloré prévoit de prendre en charge jusqu'au 30 juin 2016. Afin de permettre à Blue Solutions une maîtrise à terme de l'intégralité de la chaîne de valeur (de la fabrication des technologies à la commercialisation de solutions innovantes les intégrant), Blue Solutions bénéficie, à la date du présent document, de sept promesses de vente lui permettant d'acquiescer auprès du Groupe Bolloré à partir du 1^{er} septembre 2016 et jusqu'au 30 juin 2018 l'intégralité des entités du groupe Blue Applications.

6. APERÇU DES ACTIVITÉS

Au 31 décembre 2014 les périmètres respectifs de Blue Solutions et Blue Applications sont les suivants :



La technologie LMP® développée par Blue Solutions trouve ses applications naturelles dans les activités exploitées par Blue Applications.

6.1.4. ATOUTS CONCURRENTIELS ET STRATÉGIE

Blue Solutions possède de nombreux avantages concurrentiels qui résultent des technologies développées et du positionnement qui a été adopté en partenariat avec Blue Applications :

- **une expérience reconnue en tant que spécialiste du stockage d'énergie** : fort de plus de cinquante ans d'expérience du Groupe Bolloré en tant qu'acteur du stockage de l'énergie, Blue Solutions, s'appuyant sur Blue Applications, s'est positionné comme un acteur majeur des solutions du stockage d'énergie avec le service Autolib', la Bluecar® et le Bluebus® ;
- **une technologie unique** : Blue Solutions dispose des droits de propriété intellectuelle lui permettant de fabriquer et commercialiser les batteries intégrant la technologie LMP®, fruit de nombreuses années de recherche et développement ;
- **un processus industriel complexe, maîtrisé et protégé permettant une industrialisation rapide** : le processus de fabrication s'appuie sur le savoir-faire historiquement maîtrisé par le Groupe Bolloré pour offrir une industrialisation rapide et compétitive avec à la clé la garantie d'un fonctionnement uniforme de tous ses produits ;
- **une conception de la batterie respectueuse de l'environnement** : la batterie LMP® ne contient aucun solvant, ce qui assure sa sécurité de production et d'utilisation et son recyclage. Les ressources naturelles permettent un approvisionnement pérenne en matières premières ;
- **une conception de la batterie alliant performances et fiabilité** : les performances de la batterie LMP® lui permettent de bénéficier, selon Blue Solutions, d'avantages compétitifs intrinsèques ;
- **un actionnaire de référence permettant de poursuivre l'effort d'investissement sur le long terme** : le Groupe Bolloré est un groupe diversifié et habitué des projets complexes nécessitant un investissement soutenu sur une longue durée ;
- **un positionnement différenciant qui devrait lui permettre de bénéficier d'un statut de leader sur certains de ses marchés** : d'ores et déjà, Blue Solutions, s'appuyant sur Blue Applications, bénéficie d'une position de premier plan sur certains marchés. Son approche de fournisseur de solutions lui permet notamment, selon ses estimations, d'exploiter le plus grand réseau d'auto-partage mondial en trace directe, fort de sa maîtrise de l'intégralité de la chaîne de valeur. Sa stratégie vise à répliquer ce positionnement sur l'ensemble des applications mobiles et stationnaires ;

- **une visibilité forte et un potentiel de diffusion mondiale** : le service d'auto-partage – Autolib' à Paris – a permis à Blue Solutions et Blue Applications de faire connaître leurs solutions très rapidement au monde entier. Le développement des solutions d'auto-partage dans d'autres villes (Lyon, Bordeaux, Indianapolis...) va permettre d'accroître cette visibilité ;
- **une stratégie de partenariats industriels permettant à Blue Solutions et à Blue Applications d'acquérir rapidement des positions clés** : Blue Solutions et Blue Applications peuvent notamment profiter des liens qu'ils ont noués au travers de Bluesun avec Sunpower pour développer des solutions énergétiques complètes basées sur des panneaux photovoltaïques et des batteries LMP® ;
- **des synergies fortes avec les autres divisions du Groupe Bolloré** : Blue Solutions entend profiter, pour son propre développement, de la position de leader du Groupe Bolloré dans les régions qui sont actuellement des sources de croissance économique au niveau mondial : l'Afrique et l'Asie. Ainsi, fort de ces atouts concurrentiels, Blue Solutions bénéficie d'un positionnement unique d'intégrateur qui lui permet de proposer des solutions innovantes et ambitionne de devenir un opérateur majeur sur les marchés de la mobilité et du stationnaire en proposant des services qui lui assureront des revenus récurrents en se positionnant sur des marchés à forte croissance.

Dans le domaine de la mobilité, la réussite commerciale et technologique d'Autolib' procure, selon ses estimations, à Blue Solutions, s'appuyant sur Blue Applications, une position de leader mondial dans le domaine de l'auto-partage à grande échelle de véhicules électriques en trace directe lui permettant de dupliquer ce modèle reconnu dans les métropoles du monde entier. Ces projets contribuent à l'expansion de son savoir-faire relatif au véhicule électrique pour particuliers et collectivités, mais aussi aux solutions de bus et de tramways, voire de bateaux et navettes électriques. Enfin, Blue Solutions se concentre également sur le développement de ses solutions de mobilité autour des supercapacités avec le développement de tramways légers reposant sur cette technologie.

Dans le domaine du stationnaire, Blue Solutions et Blue Applications souhaitent utiliser les technologies développées en ciblant de nouvelles opportunités à forte croissance permettant de répondre aux besoins de sécurisation des réseaux, d'intégration des énergies renouvelables et d'accès à l'énergie dans les zones non connectées au réseau qui nécessitent la mise en place de solutions de gestion d'énergie intelligente. La présence mondiale du Groupe Bolloré, notamment en Afrique, devrait permettre un développement rapide de ses solutions stationnaires.

6. APERÇU DES ACTIVITÉS

6.2. LES ACTIVITÉS DE BLUE SOLUTIONS

6.2.1. INTRODUCTION

Blue Solutions produit des batteries et des supercondensateurs qui s'intègrent dans des solutions de stockage d'énergie mobiles et stationnaires.

Blue Solutions bénéficie par ailleurs de promesses de vente sur les actions composant le capital des entités de Blue Applications dont les activités constituent les débouchés naturels de la technologie qu'il développe en s'appuyant notamment sur les sociétés du groupe IER et sur Polyconseil, et qui s'articulent autour des deux axes suivants :

- mobilité (véhicules électriques, auto-partage, bus, bateaux, tramways) ;
- stationnaire.

Blue Solutions vise à déployer les applications aussi bien mobiles (déjà opérationnelles ainsi qu'en attestent les Bluecar® en circulation) que fixes (en cours de développement/test dans plusieurs domaines).

6.2.2. LES TECHNOLOGIES DÉVELOPPÉES PAR BLUE SOLUTIONS

6.2.2.1. Batteries

Figurant parmi les leaders mondiaux de la production de films polypropylènes pour condensateurs et s'appuyant sur ses connaissances acquises dans le stockage d'énergie et l'extrusion (voir glossaire) de polymère, le Groupe Bolloré a créé Blue Solutions pour la mise au point d'une batterie « tout solide » à base de lithium métal polymère.

Présentation

Les batteries sont des sources d'alimentation électrique indépendantes qui convertissent l'énergie chimique en énergie électrique par une réaction chimique lorsque la batterie est déchargée.

Les composants fondamentaux d'un élément de batterie sont l'électrode positive (cathode), l'électrode négative (anode) et l'électrolyte (le milieu conducteur au travers duquel le courant électrique circule).

Les batteries rechargeables sont des sources d'alimentation électriques qui peuvent être utilisées (c'est-à-dire chargées et déchargées) de nombreuses fois. Un « cycle » se constitue d'une phase de charge et d'une phase de décharge complètes. Le nombre maximum de cycles varie en fonction de la technologie utilisée ainsi que des conditions d'utilisation et constitue un important facteur concurrentiel. La principale technologie utilisée par Blue Solutions est à base de lithium métal, de polymère et de phosphate de fer.

La technologie LMP®

C'est en se fondant sur le savoir-faire acquis dans la fabrication par extrusion de films ultrafins que le Groupe Bolloré a initié il y a plus de vingt ans un programme de recherche fondamentale, puis un programme de développement sur une nouvelle technologie de batterie, la technologie lithium métal polymère (LMP®).

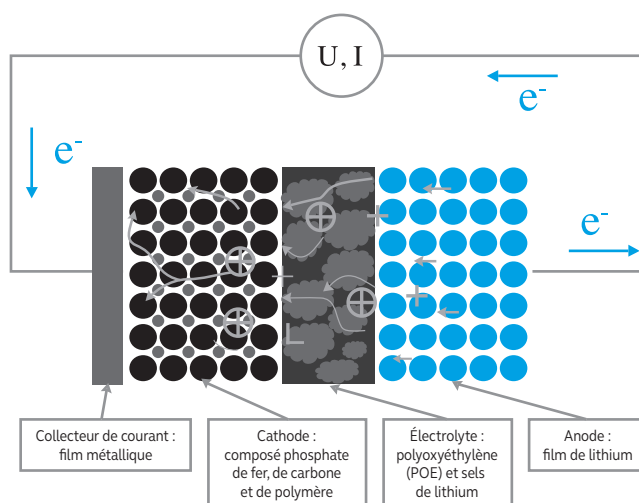
Le lithium est le plus léger des métaux connus et a un potentiel électrochimique très élevé : tout concourt à en faire un matériau de choix en tant qu'électrode. Aujourd'hui, contrairement aux batteries LMP®, les batteries au lithium des appareils électroniques grand public n'utilisent pas le lithium sous forme de métal, mais en tant qu'ions lithium insérés dans un autre matériau, au détriment de la densité d'énergie (Wh/kg).

Blue Solutions, avec la mise au point de la batterie LMP®, fruit de nombreuses années de recherche et développement, a pour ambition de montrer qu'il est possible d'exploiter les caractéristiques du lithium métal en conciliant sécurité, durée de vie et coût.

La batterie LMP® ne comprend ni liquides toxiques ni métaux lourds. Elle est entièrement recyclable.

Les composants de la batterie LMP® sont entièrement solides, y compris l'électrolyte, à la différence des autres technologies. Les films minces qui constituent l'anode, l'électrolyte et la cathode sont produits par extrusion. Ces films sont ensuite assemblés et connectés pour former une batterie.

Batterie tout solide sans solvant



La cellule électrochimique élémentaire de la batterie LMP® est basée sur l'utilisation de quatre composants. Cette cellule élémentaire entièrement solide est constituée de deux électrodes au fonctionnement réversible : l'anode assure la fourniture des ions lithiums lors de la décharge et la cathode agit comme un réceptacle où les ions lithiums viennent s'intercaler. Les deux électrodes sont séparées par un électrolyte polymère solide, conducteur des ions lithiums. La conductivité des ions est assurée par la dissolution de sels de lithium dans le polyoxyéthylène). Pour obtenir une conductivité optimale, la température de ce polymère doit être maintenue entre 70 °C et 80 °C.

L'anode est un film fin de lithium métal obtenu par extrusion. La cathode est un matériau composé obtenu à partir d'un mélange de phosphate de fer lithié, de polymère et de carbone. Elle est déposée sur un collecteur de courant qui assure la connexion électrique. L'électrolyte est un film fin obtenu par extrusion à partir d'un polymère (polyoxyéthylène) et de sels de lithium.

• La cellule

La cellule élémentaire (l'élément) de la technologie lithium métal polymère est réalisée par assemblage de films ultra-minces : chaque film a une épaisseur de quelques dizaines de microns et une largeur variable de plusieurs centimètres. Ces films sont empilés pour obtenir une conception prismatique d'éléments de forte capacité (75 Ah).

Les épaisseurs de ces films peuvent être modifiées en fonction des caractéristiques de l'application. Ainsi, assembler des films « épais » permet d'obtenir une configuration de type « haute énergie » alors qu'un élément obtenu à partir de films plus minces se caractérisera par ses performances en puissance.

La flexibilité de cette conception basée sur l'assemblage de films fins est remarquable : des éléments de différentes épaisseurs, largeurs et longueurs peuvent être produits avec le même outil de production.

• Le module

Les applications utilisatrices de batteries industrielles ont des besoins en stockage d'énergie très différents, tant en termes électriques (capacité, tension, régime de décharge) qu'en termes mécaniques (géométrie, volume). C'est donc avec un souci de flexibilité que le module a été conçu. Sa construction repose sur la connexion en série de cellules. Les cellules, connectées en série puis insérées dans un « emballage » spécifique, donnent au module sa tension et sa capacité. La capacité importante de la cellule permet de limiter le nombre de connexions, ce qui améliore sa fiabilité.

Ainsi, sans modification de l'outil industriel, des modules présentant des tailles, formes et caractéristiques électriques différentes sont aisément réalisables.

6. APERÇU DES ACTIVITÉS

Le pack

Le pack est un assemblage de plusieurs modules en série répondant en capacité et en tension aux besoins spécifiques d'une application.

Dans le cas de la Bluecar®, le pack de 30 kWh correspond à une mise en série de six modules de 5 kWh chacun, l'ensemble étant piloté par une électronique spécifique (Battery Management System) et intégré dans un boîtier prenant place dans la structure du véhicule.

Cette technologie unique est protégée par le savoir-faire de Blue Solutions et de nombreuses innovations brevetées par Blue Solutions portant sur les principes fondamentaux de la conception, les matériaux, la mise en œuvre et l'industrialisation. Elle a été initialement conçue pour les équipes de recherche du Groupe Bolloré, à partir du début des années 1990. Son développement et sa mise au point ont été menés par une équipe comptant aujourd'hui plus de 170 chercheurs, ingénieurs et techniciens qui travaillent au sein de la société (anciennement dénommée Batscap), une filiale du Groupe Bolloré, opérationnelle depuis 2001 et qui a été dotée d'équipements de recherche et développement avancés. En 2007, les équipes de la société ont été rejointes par celles d'Avestor, une filiale canadienne d'Hydro-Québec et d'Anadarko, dont les actifs ont été rachetés par Bathuim (devenu Blue Solutions Canada) et qui était la seule société dans le monde travaillant sur les mêmes principes fondamentaux.

Les avantages principaux de ces technologies sont les suivants :

- une densité d'énergie et de puissance importante ;
- une sécurité d'utilisation supérieure à celle de batteries à électrolyte liquide grâce à une stabilité en température très supérieure, évitant le risque d'échauffement dangereux ;
- un procédé industriel maîtrisé, continu et à haut rendement ;
- un recyclage aisé grâce à l'absence de composants toxiques.

Principales caractéristiques

| | |
|--------------------------|-----|
| Batterie « tout solide » | |
| Volume (l) | 300 |
| Masse (kg) | 300 |

Caractéristiques électriques

| | |
|----------------------------|--------------|
| Énergie | 30 kWh |
| Puissance crête | 45 kW (30 s) |
| Tension nominale | 410 V |
| Tension batterie mini/maxi | 300/450 V |
| Capacité à C/4 | 75 Ah |
| Densité d'énergie | 100 Wh/kg |
| Densité volumique | 100 Wh/l |
| Intensité maximale | 140 A |

Caractéristiques thermiques

| | |
|-------------------------------|----------------------|
| Température interne | + 60 °C/+ 80 °C |
| Température de fonctionnement | de -20 °C à + 160 °C |

Caractéristiques

Le premier produit développé a eu pour objectif de démontrer les possibilités de la technologie LMP®. Il a été conçu pour répondre aux besoins des véhicules électriques en particulier.

Ce « pack » est composé de six modules, eux-mêmes constitués de 20 cellules reliées en série, et est équipé d'un système électronique qui assure la gestion thermique (pilotage de la température interne) ainsi que le fonctionnement électrique. Les principales informations relatives à la sécurité (gestion des alarmes) et à l'état de charge (gestion de la décharge et de la recharge) sont pilotées et communicables à l'application.

Avec des caractéristiques en densité d'énergie spécifique et volumique supérieures, respectivement à 100 Wh/kg et 100 Wh/l, ce pack entièrement autonome offre des performances remarquables de légèreté et de compacité.

Température

La batterie LMP® est une batterie tout-solide dont le fonctionnement optimal s'opère aujourd'hui aux environs de 70 °C pour assurer la meilleure conduction des ions entre les électrodes. La batterie LMP® nécessite donc d'être maintenue à sa température de fonctionnement soit en utilisant une partie de l'énergie qu'elle stocke (entraînant ainsi la décharge progressive de la batterie en l'absence de raccordement à une source d'alimentation externe), soit au moyen d'une alimentation externe (par exemple en restant raccordée à une borne de recharge dans le cas des Bluecar®). Blue Solutions estime pouvoir abaisser cette température de fonctionnement à 60 °C pour les applications embarquées et à 50 °C pour les applications stationnaires à l'horizon 2017. En outre, Blue Solutions travaille à l'optimisation de l'isolation de la batterie.

Vie de la batterie LMP®

La société estime que, dans ces conditions normales d'utilisation, la batterie LMP® dispose d'une durée de vie supérieure à 3 000 cycles.

Après la perte de 20 % de sa puissance ou de son énergie dans le cadre d'une première utilisation pour des applications mobiles, la batterie LMP® est réutilisée pour les applications stationnaires, pour lesquelles les exigences en termes de puissance sont moins élevées.

Avec un double objectif économique et environnemental, le recyclage des produits fabriqués a été pris en compte dès leur conception. À travers un programme de recherche et développement en partie soutenu par la Communauté européenne, un procédé de recyclage a été étudié, permettant la récupération d'une grande part du lithium métallique, des phosphates de fer et des sels de lithium.

Ce processus de recyclage consiste à démanteler la batterie, afin de récupérer les emballages réutilisables ainsi que les composants électroniques. Les composés électrochimiques sont ensuite recyclés pour récupérer les métaux (aluminium, cuivre et lithium). Une partie des produits du recyclage est également récupérée sous forme d'énergie calorifique. Tout propriétaire de batterie est soumis à une obligation de recyclage à hauteur de 90 % pour ses batteries utilisées dans les applications mobiles et de 50 % pour la batterie utilisée dans les applications stationnaires.

6.2.2.2. Supercapacités

Parallèlement aux batteries LMP®, Blue Solutions a développé un type de composants de stockage d'énergie électrique dénommé « supercapacités ». Blue Solutions en est un des seuls fabricants au monde.

Présentation et caractéristiques

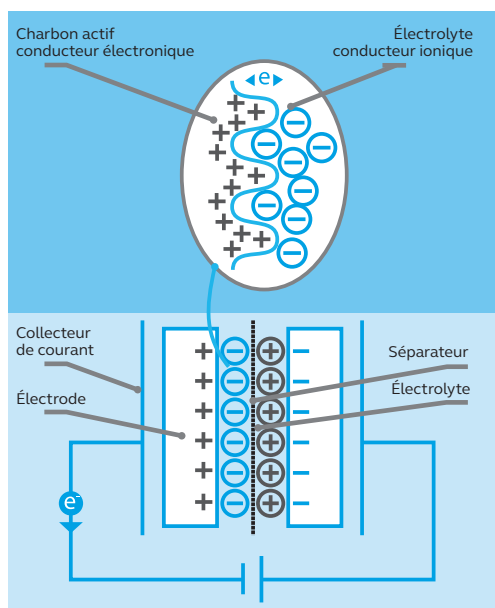
Les supercapacités se caractérisent par une densité de puissance très élevée et d'énergie faible, un temps de charge et de décharge très court, et la faculté de cyler plusieurs millions de fois sans dégradation. Les supercapacités présentent un intérêt pour de nombreux marchés en remplacement de solutions existantes (batteries, volants d'inertie) ou pour satisfaire le développement de nouveaux produits et applications.

Ces composants se caractérisent par la capacité à absorber et restituer des quantités de puissance électrique importantes sur des temps très courts. Elles peuvent se charger ou se décharger sur un temps qui peut aller de moins d'une seconde à quelques dizaines de secondes, et ce cycle peut se reproduire des millions de fois. Grâce à ces caractéristiques, les supercapacités sont le composant idéal pour récupérer l'énergie de freinage et la restituer lors des accélérations. Il en résulte des accélérations plus vigoureuses et, surtout, une amélioration de l'autonomie du véhicule, l'énergie de freinage n'étant pas perdue. Par ailleurs, le pack de supercapacités filtre les forts appels de puissance et augmente ainsi la durée de vie de la batterie.

Le principe des supercapacités repose sur la création d'une double couche électrochimique par l'accumulation de charges électriques à l'interface entre une solution ionique (électrolyte) et un conducteur électronique (électrode). À la différence des batteries, il n'y a pas de réaction d'oxydo-réduction.

L'interface entre les charges joue le rôle d'un diélectrique. L'électrode contient du charbon actif de surface spécifique très élevée. La combinaison d'une surface conductrice élevée et d'une épaisseur de diélectrique très faible permet d'atteindre des valeurs de capacité extrêmement élevées en comparaison des condensateurs traditionnels. L'électrolyte limite la tension des éléments à quelques volts.

6. APERÇU DES ACTIVITÉS



Les procédés de fabrication des éléments incluent :

- la production des électrodes ;
- le bobinage des films d'électrodes et de séparateurs ;
- l'assemblage des éléments à partir de conceptions de connectiques à très faible résistance de contact, en environnement contrôlé ;
- le remplissage de l'électrolyte.

Les principaux avantages de cette technologie sont :

- une puissance spécifique nettement plus élevée que celle des technologies de batteries ;
- une durée de vie de l'ordre de plusieurs millions de cycles charge/décharge ;
- une faible sensibilité des performances énergétiques aux variations de température et de courant ;
- un rendement énergétique très élevé ;
- un contrôle d'état de charge très simple ;
- l'absence de contrainte de profil de charge.

Cette technologie innovante se positionne ainsi entre les condensateurs et les batteries.

Vie des supercapacités

Les supercapacités ont la faculté de cycler (à profondeur de décharge de 100 %) plusieurs millions de fois sans dégradation. Seuls les métaux composant les supercapacités sont récupérés pour être recyclés. Tout propriétaire de supercapacités est soumis à une obligation de recyclage à hauteur de 50 % pour les supercapacités qu'il produit.

6.2.2.3. Produits développés par Cirtem

Blue Solutions détient 33,74 % du capital de la société Cirtem, spécialiste de l'électronique de puissance et qui a développé pour Blue Solutions le variateur de vitesse de la chaîne de traction de la Bluecar® et les convertisseurs utilisés dans les solutions de stockage d'énergie stationnaire.

6.2.3. LES SITES DE PRODUCTION ET LE PROCESSUS INDUSTRIEL

Les sites de production

C'est sur le site de Pen-Carn, construit en 2001 à Ergué-Gabéric, site historique de Blue Solutions près de Quimper, qu'a été mené à bien le développement de la batterie LMP®. En 2009, à la suite de la démonstration de la viabilité de la technologie du procédé industriel et des performances de la batterie LMP®, deux unités de production (unité pilote et bâtiment de production) ont été installées, permettant ainsi un passage au stade industriel. Ce site dispose, depuis fin 2013, d'une capacité annuelle de production de 150 MWh (équivalent à 5 000 batteries LMP® de 30 kWh). Par ailleurs, une usine de production de supercapacités, dont la capacité peut être portée à 1 million d'unités, a été installée sur le site breton d'Odet, également situé à Ergué-Gabéric.

L'usine de Blue Solutions Canada, située à Boucherville, près de Montréal, a été intégrée à la suite du rachat des actifs d'Avestor en 2007 et modifiée en vue de fabriquer les produits destinés au marché du véhicule électrique pour être inaugurée le 27 octobre 2009. Elle a permis d'augmenter et de sécuriser les capacités de production de batteries LMP® de Blue Solutions et dispose également d'une capacité annuelle de production de 150 MWh (équivalent à 5 000 batteries LMP® de 30 kWh).

Ces deux sites sont chacun composés d'un centre de recherche et développement et de prototypage, ainsi que d'une unité de production de packs batteries.

Blue Solutions a lancé une campagne d'investissements importants en vue d'augmenter significativement les capacités de production de ses sites. Le site breton a, à fin 2014, une capacité de 150 MWh par an (soit l'équivalent de 5 000 batteries LMP® de 30 kWh). Il devrait atteindre 525 MWh (soit l'équivalent de 17 500 batteries LMP® de 30 kWh) en 2018. Enfin, l'installation de nouvelles lignes de production sur le site de Boucherville est en cours et il est prévu que sa capacité de production augmente tous les ans jusqu'à 450 MWh (l'équivalent de 15 000 batteries LMP® par an) à l'horizon 2018. À l'horizon 2019-2020, ces investissements permettront d'atteindre une capacité totale de production installée de batteries LMP® d'environ 1 GWh par an (soit environ 32 500 batteries de 30 kWh).

L'industrialisation

Comme l'industrie du semi-conducteur qui exige un environnement où le niveau d'impureté contenu dans l'air est réduit à son strict minimum (salle blanche), la fabrication de batteries nécessite un environnement doté de points de rosée très bas (salle sèche). En effet, dans le cas de cette nouvelle technologie, les matériaux mis en œuvre interagissent avec l'eau contenue dans l'air et conduisent à des réactions chimiques non désirées qui peuvent être préjudiciables aux bonnes performances des batteries. C'est pourquoi le niveau d'humidité doit être contrôlé et maintenu à un niveau extrêmement bas.

L'usine récemment construite à Quimper prend en considération cette contrainte en offrant une zone de production spécialement équipée de salles sèches. Elle offre également les locaux et les équipements nécessaires aux différents tests qui doivent être menés pour caractériser les produits fabriqués.

Parmi les différentes possibilités envisageables industriellement pour produire des films ultra-minces, Blue Solutions a retenu le procédé de fabrication par extrusion, s'appuyant ainsi sur le savoir-faire maîtrisé par le Groupe Bolloré.

Cette méthode de production présente plusieurs avantages importants. Tout d'abord, c'est un procédé propre qui ne nécessite pas l'utilisation de produits polluants, protégeant ainsi les opérateurs et l'environnement. La mise en œuvre maîtrisée de l'extrusion autorise une grande reproductibilité dans la qualité des films produits, malgré la complexité liée aux dimensions considérées (quelques microns). Enfin, c'est une solution industrielle compétitive, puisqu'elle permet d'atteindre des rendements de production élevés.

Dès les premières études de faisabilité, l'automatisation de la production a été prise en compte. Les principaux équipements ont été conçus par Blue Solutions. Plusieurs d'entre eux se sont avérés être des solutions innovantes et ont fait l'objet de dépôt de brevets par Blue Solutions.

Les principaux matériaux mis en œuvre dans l'industrialisation de la technologie lithium métal polymère ne présentent pas de caractère de rareté : le lithium est abondant tant dans l'écorce terrestre que dans l'eau de mer et les phosphates de fer utilisés dans la cathode sont des composés chimiques produits en quantité.

6.2.4. L'ORGANISATION LOGISTIQUE DE BLUE SOLUTIONS

L'achat et l'approvisionnement

La fabrication des batteries LMP® nécessite un approvisionnement à la fois en matières premières et en composants de pointe.

Blue Solutions dispose de plusieurs accords avec des fournisseurs de lithium métal, de polymères, de phosphate de fer lithié, de sel de lithium ou encore de composants clés nécessaires à la fabrication de ses batteries. La conclusion de contrats reconductibles annuellement remplit un double objectif : la possibilité d'optimisation et de renégociation des prix en fonction des besoins de Blue Solutions et l'absence d'engagement de volume sur le long terme. Les prix des matières premières sont caractérisés, à la date du présent document, par une absence de volatilité. L'approvisionnement en matières premières est assuré auprès de trois fournisseurs pour le lithium, deux fournisseurs pour les sels de lithium et plusieurs fournisseurs pour les polymères.

6. APERÇU DES ACTIVITÉS

Par ailleurs, dans le cadre du développement de son marché du stationnaire, Blue Solutions Canada s'approvisionne auprès de Cirtem, société détenue à hauteur de 33,74% par la société, en onduleurs UPS offline monophasé 6 kW qui lui permettent non seulement de continuer à alimenter une résidence pendant une coupure de courant lorsqu'ils sont associés à la batterie LMP®, mais également de charger les batteries LMP® à partir d'un ensemble de panneaux photovoltaïques via un convertisseur externe.

L'organisation logistique

Les sites canadien et breton de Blue Solutions disposent d'une capacité de stockage permettant d'accueillir la totalité des matières premières utilisées pour la fabrication des batteries LMP® et des supercapacités. Blue Solutions stocke les matières premières dont il a besoin sur de courtes durées et n'utilise pas, à la date du présent document, ses capacités de stockage en tant que facteur de régulation des prix.

L'organisation commerciale

Blue Solutions dispose aujourd'hui d'un responsable marketing et commercial en charge de la vente des supercapacités. Les batteries LMP® sont, à la date du présent document, exclusivement distribuées à Blue Applications. Ce dernier dispose d'une équipe commerciale intégrée qui aura vocation à se développer chez Blue Solutions en cas d'ouverture de la commercialisation de batteries LMP® à des tiers.

6.2.5. LES DÉBOUCHÉS DES PRODUITS DÉVELOPPÉS PAR BLUE SOLUTIONS

Blue Solutions réalise la totalité de son chiffre d'affaires avec les sociétés de Blue Applications (Bluecar, Bluebus, Bluestorage et Bluesun), le reste du chiffre d'affaires étant réalisé par la vente de supercapacités à des clients extérieurs. Les batteries et supercapacités commercialisées auprès de Blue Applications trouvent indirectement leurs débouchés finaux auprès des clients de Blue Applications, utilisateurs des applications intégrant de telles batteries et supercapacités.

6.2.5.1. Les batteries

Blue Solutions estime que la technologie entièrement solide LMP® représente une innovation majeure dans l'industrie de la batterie. Flexible et modulaire de par sa conception, la technologie LMP® est en mesure de satisfaire de nombreux marchés industriels quand leurs besoins associent grandes performances, fiabilité et coût compétitif.

Les batteries LMP® fabriquées par les entités française et canadienne de Blue Solutions sont louées ou vendues à des sociétés du groupe Blue Applications, principalement pour leur intégration à des moyens de transport ou à des solutions stationnaires. Ces marchés sont décrits dans les parties 6.3.1. et 6.3.2. du présent document.

6.2.5.2. Les supercapacités

Ces composants 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, notamment les tramways qui, équipés de supercapacités, peuvent parcourir plusieurs centaines de mètres sans caténaire et se recharger dans les stations.

Les supercapacités déplacent les barrières traditionnelles de conception des applications de puissance et permettent d'atteindre des rendements de stockage d'énergie supérieurs à 95% et des durées de vie excédant celle des systèmes qu'elles intègrent.

Transports en commun

Dans le domaine du transport urbain, cette technologie offre des perspectives nouvelles de conception de systèmes de transport propres : bus électriques et hybrides, tramways sans caténaire, trolleybus. Elle permet d'accroître le rendement énergétique des métros et tramways existants et d'augmenter le trafic sans modifier les infrastructures ou en réduisant leur coût.

À titre d'illustration, s'il est équipé de supercapacités, un bus électrique ou un tramway pourra parcourir les quelques centaines de mètres qui séparent deux stations, et recharger, à l'arrêt, en quelques secondes, en se branchant sur une borne contenant une quantité équivalente de supercapacités.

Les premiers tramways équipés de supercapacités fournies par Blue Solutions ont été fabriqués par Bombardier et sont installés et exploités depuis le mois de décembre 2009 à Heidelberg, en Allemagne. Il s'agit d'un projet toujours en expansion à l'heure actuelle (commande de rames supplémentaires et donc de modules de supercapacités).

Pour répondre à cette demande croissante, Blue Solutions se concentre également sur le développement de tramways légers, reposant sur la technologie des supercapacités. Le savoir-faire de Blue Solutions dans la production de supercapacités de forte puissance et la conception de packs de grande taille pour applications dans les transports lui offrent un avantage concurrentiel certain sur cette technologie. Cette solution présente des avantages économiques certains en réduisant les investissements nécessaires en termes d'infrastructures.

Automobile

Dans l'automobile, les supercapacités constituent la solution de stockage d'énergie la plus pertinente pour satisfaire des applications de démarrage (concepts stop & start), accélération et freinage récupératif. Elles peuvent également être utilisées comme sources d'énergie délocalisées.

Les supercapacités stockent l'énergie de freinage du véhicule et alimentent son système électrique avec l'énergie nécessaire au démarrage. Lors de la phase de roulage, les supercapacités stabilisent la tension du réseau de bord et assistent la batterie lors des appels de puissance électrique. Elles apportent également un surcroît de puissance dans les phases d'accélération du véhicule.

Alimentation sans interruption (ASI)

Les supercapacités permettent également de suppléer aux défaillances ponctuelles de sources énergétiques principales et assurent une protection contre les coupures réseau inférieures à cinq secondes, en assurant la transition pour une courte durée (de cinq à vingt secondes), jusqu'au démarrage d'un groupe électrogène.

Des projets sont actuellement à l'étude dans les domaines de l'automobile et de l'alimentation sans interruption.

Le chiffre d'affaires de Blue Solutions lié à la vente de supercapacités reste néanmoins marginal.

6.3. LES ACTIVITÉS DE BLUE APPLICATIONS

La technologie développée par Blue Solutions connaît un grand nombre d'applications dont le stade de développement est plus ou moins avancé et pour lesquelles Blue Applications propose un grand nombre de solutions aussi bien en matière de services (location de voitures, transport) que de développements technologiques (communication, design, systèmes).

Le développement des activités de Blue Applications dans les domaines de la mobilité et du stationnaire bénéficie de l'expertise d'IER et de Polyconseil en matière de services et de développement technologique.

Les entités de Blue Applications sont, à la date du présent document, contrôlées par le Groupe. Des informations financières (chiffre d'affaires et résultat opérationnel) relatives à chaque entité ou sous-ensemble de Blue Applications faisant l'objet d'une promesse de vente au bénéfice de Blue Solutions seront présentées chaque semestre jusqu'à ce que les promesses de vente portant sur la ou les entité(s) ou les sous-ensemble(s) concerné(s) aient été exercées par Blue Solutions et que la ou les entité(s) ou les sous-ensemble(s) concerné(s) soi(en)t consolidé(s) dans les états financiers de Blue Solutions.

6.3.1. LA MOBILITÉ

6.3.1.1. Véhicules électriques

6.3.1.1.1. Bluecar®

Bluecar fournit les voitures pour le service Autolib' et a, par ailleurs, lancé une offre de location longue durée et de vente de Bluecar® à destination des particuliers et des entreprises. Le service fourni intègre l'installation de bornes de charge, la maintenance et, le cas échéant, l'installation de panneaux photovoltaïques, offrant alors une solution complètement autonome et écologique.

Les 250 premières Bluecar® utilisées dans le cadre du service Autolib' ont été livrées en octobre 2011. Au 31 décembre 2014, Bluecar a livré près de 3 500 véhicules aux services d'auto-partage (dont 2 847 dans le cadre d'Autolib'), aux collectivités, aux entreprises et aux particuliers...

Blue Solutions a ainsi développé une électronique de puissance dédiée à la batterie LMP® afin d'obtenir le meilleur rendement possible de la part du moteur. Dans le même temps, tout a été fait dans la conception de la caisse

6. APERÇU DES ACTIVITÉS

et du châssis de la voiture pour prendre en compte les contraintes liées à l'utilisation d'une batterie comme réservoir d'énergie de traction :

- le positionnement de la batterie, entre les deux essieux, sous les sièges, offre une répartition des masses optimales et assure une tenue de route sécurisante ;
- le châssis est fait d'acier et d'aluminium, assurant à la Bluecar® sa légèreté tout en gardant une rigidité maximale ;
- la caisse de la Bluecar® est entièrement réalisée en aluminium, ce qui lui permet de limiter son poids à 1 150 kg en intégrant la batterie LMP® de 300 kg.

Par ailleurs, les Bluecar® sont vendues avec une borne murale permettant aux usagers de s'équiper d'une solution de recharge individuelle de la batterie.

La jonction de ces innovations dans la conception de la Bluecar® lui confère l'autonomie la plus large du marché pour une citadine électrique quatre places : 250 kilomètres dans des conditions normales d'utilisation de conduite urbaine (source interne).

La société possède une technologie de batteries qui lui est propre et, avec Blue Applications, se positionne comme un acteur global pour proposer des solutions dans le domaine de la mobilité. Dans le secteur automobile, certains constructeurs proposent des véhicules électriques (Tesla, Renault...) utilisant des batteries de technologies Li-ion provenant de différents fournisseurs.

La Bluecar® a développé de nouvelles déclinaisons : la Blueutility pour les artisans et commerçants (véhicule utilitaire deux places) et la Bluesummer (véhicule décapotable). Par ailleurs, des versions pour les marchés américains et conduite à droite ont été développées pour les services d'auto-partage à l'international (Indianapolis...).

6.3.1.1.2. Bluebus®

Bluebus® est une solution unique de transport collectif propre urbain et périurbain utilisant les batteries LMP® produites par Blue Solutions, utilisée aujourd'hui dans le réseau de transport en commun de sites aussi variés que Tours, Laval, La Réunion, Rambouillet, Grenoble ou le Grand-Duché du Luxembourg.

Le Bluebus® est produit à Laval par Bluebus, à l'origine une joint-venture créée en 2008 entre le Groupe Bolloré et Gruau Microbus, société française qui produisait des microbus thermiques, en vue de développer des microbus électriques, et désormais filiale à 100% de Bolloré SA.

Le Bluebus® est le seul microbus électrique développé et conçu spécifiquement autour de batteries LMP®, qui permettent d'optimiser son utilisation. Il s'agit d'un bus court de 5,40 mètres de long, pouvant accueillir 22 passagers. L'efficacité du Bluebus® est en outre renforcée par l'utilisation de systèmes de récupération d'énergie en décélération qui favorisent la recharge en cours d'utilisation. L'énergie embarquée générée par les

batteries LMP® permet d'assurer 120 kilomètres d'autonomie.

Les caractéristiques du Bluebus® et des batteries LMP® permettent l'implantation de ces dernières sur le toit, améliorant ainsi la sécurité et la maniabilité du véhicule ainsi que l'accessibilité des personnes à mobilité réduite grâce à un plancher très bas.

Bluebus a remporté un appel d'offres de la RATP pour son bus 12 mètres en cours de développement.

6.3.1.2. Auto-partage

Autolib'

- **Un service global fondé sur la batterie LMP® et la Bluecar®**

La batterie LMP® équipe les Bluecar® du service Autolib' depuis décembre 2011. Quelles que soient les conditions climatiques rencontrées, la multiplicité des utilisateurs, l'utilisation urbaine et périurbaine, rien n'a altéré ses performances. À travers une exploitation intensive, la batterie LMP® a fait la démonstration de sa fiabilité, de sa technologie et de sa durabilité

- **Présentation du service Autolib'**

Blue Solutions estime qu'Autolib' est le premier service public de location en trace directe (sans retour obligé de l'utilisateur au point de départ) d'automobiles 100% électriques en libre-service développé à l'échelle d'une grande métropole européenne, basé sur le principe de l'auto-partage.

Avec un moteur électrique ne produisant ni microparticule ni gaz d'échappement, l'utilisation des véhicules Bluecar® dans le cadre du service Autolib' contribue à l'engagement de réduction de 20% d'émission de CO₂ à l'horizon 2020 pris par les autorités françaises. Près de 3 000 Bluecar® à fin 2014 dans Paris et sa région ont pour objectif une réduction du parc privé d'automobiles estimée à 22 500 véhicules.

En septembre 2010, un an après le lancement d'un appel d'offres, l'Autolib' Métropole (ex-syndicat mixte Autolib'), comprenant la ville de Paris et 46 autres communes d'Île-de-France, a attribué à l'unanimité une délégation de service public à Blue Applications pour une durée de douze ans. Après un lancement en avant-première en octobre 2011, l'inauguration officielle d'Autolib' a eu lieu le 5 décembre 2011, avec 250 Bluecar® et 250 stations de location. Le déploiement continue depuis, pour atteindre 2 847 véhicules fin 2014. Le contrat Autolib' signé avec la mairie de Paris et 46 communes environnantes, prévoyant la mise en place d'un système d'auto-partage de véhicules électriques, a permis à Blue Applications de s'imposer comme un acteur majeur du véhicule tout électrique dans l'Hexagone.

Au 31 décembre 2014, Autolib' totalise plus de 4 millions d'utilisations, sans dysfonctionnement significatif de la batterie, même dans des conditions extrêmes de températures.

Évolution du service Autolib'

| | Décembre 2011 | Décembre 2012 | Décembre 2013 | 31 décembre 2014 |
|--|---------------|---------------|---------------|------------------|
| Nombre de stations (en cumulé) | 250 | 737 | 857 | 877 |
| Nombre de bornes (en cumulé) | 1 000 | 3 670 | 4 356 | 4 685 |
| Nombre de véhicules en circulation (en cumulé) | 250 | 1 723 | 2 010 | 2 837 |
| Nombre d'abonnés (en cumulé) | 5 651 | 54 000 | 121 000 | 197 000 |
| Abonnements annuels « Premium » | 1 300 | 18 817 | 40 600 | 67 600 |
| Nombre total de locations | 4 600 | 979 511 | 2 664 000 | 4 015 505 |
| Nombre de kilomètres parcourus (en millions) | - | 11,7 | 39,4 | 79,7 |

Source : Bolloré.

- **Autolib' : un service intégré**

— *Un service intelligent*

Les applications dites de « back-office » constituent un élément essentiel et distinctif du service Autolib' :

- organisation de la maintenance et réparation day-to-day : une organisation en six pôles de compétence – IER assurant la maintenance sur site des véhicules et des bornes ;
- supervision de la gestion de la flotte.

Parallèlement à toutes les interactions avec le client, l'ordinateur embarqué effectue des tâches en fond qui permettent à l'opérateur de connaître à tout moment l'état du véhicule et d'apporter un service d'une plus grande qualité au client. Des services à valeur ajoutée sont offerts au client qui a

la possibilité de s'abonner au service directement par Internet ou dans une borne d'abonnement avec l'aide d'un téléconseiller en visioconférence. Une fois abonné, le client a la possibilité de profiter d'un système de réservation à l'avance, à la fois de son véhicule (pendant trente minutes) mais également de sa place à l'arrivée (pendant quatre-vingt-dix minutes). Ces services de réservation sont également disponibles sur mobiles Android.

Les données véhicules remontées au système d'information central dans le respect des règles CNIL sont :

- la localisation du véhicule à tout instant ;
- l'identité du client effectuant la location ;
- la vitesse instantanée ;
- le niveau de charge de la batterie de traction ;

6. APERÇU DES ACTIVITÉS

- la station de départ de location ;
- la station d'arrivée si le client a effectué une réservation de place de stationnement à l'arrivée.

— *Description des offres Autolib'*

Autolib' propose aux particuliers et aux professionnels des offres d'abonnement à ses services de mise à disposition de véhicules et de rechargement de voitures électriques.

Autres projets d'auto-partage

Deux projets développés sur la base du modèle Autolib' (auto-partage en trace directe pour des véhicules 100 % électriques) ont vu le jour à Lyon et à Bordeaux.

• Bluely

Bluely a signé le 3 juin 2013 une convention d'occupation du domaine public avec le Grand Lyon pour la mise en place d'une offre d'auto-partage en trace directe, proposant à plus de 2 millions d'habitants dans 58 communes une flotte de 130 Bluecar®, qui augmentera en fonction des besoins des consommateurs. Implanté dans un premier temps à Lyon et à Villeurbanne, le réseau Bluely est composé de 50 stations équipées de 250 bornes de charge. La seconde phase de déploiement, démarrée fin 2014, s'achèvera au premier semestre 2015 avec près de 100 stations.

• Bluecub

Bluecub a signé le 31 juillet 2013 une convention d'occupation du domaine public avec la Communauté urbaine de Bordeaux pour la mise en place d'une offre d'auto-partage en trace directe, proposant aux usagers une flotte de 90 Bluecar®, qui augmentera en fonction des besoins des consommateurs, pour atteindre 200 véhicules en 2015. Ce projet, nommé Bluecub, concerne plus d'un million d'habitants, répartis dans sept communes partenaires : Bègles, Bordeaux, Cenon, Le Bouscat, Mérignac, Pessac et Talence, dans lesquelles les 40 stations initialement prévues vont progressivement se déployer pour atteindre, en 2015, 80 stations.

6.3.1.3. Autres applications

Blueboat

Le transport fluvial propre, le développement de zones maritimes protégées, les navettes maritimes et les bateaux dépollueurs sont aussi des marchés en devenir sur lesquels Blue Solutions, allié à Blue Applications, développe une expertise grâce à l'intégration de ses solutions de transport.

Bluetram

Un projet de Bluetram est en cours de déploiement. Ce dernier, équipé de supercapacités, va permettre la desserte de lignes de tramway sur pneus sans caténaire et sans rails, avec un rechargement en station pendant la montée et la descente des usagers.

6.3.2. LE STATIONNAIRE

L'ensemble des besoins, de l'industriel électro-intensif au particulier, est très vaste, à l'image de la composition des mix énergétiques actuels. Les solutions associées de stockage devront aussi être très variées. Les critères de performance, de fiabilité et de coût seront cruciaux pour la croissance de ce marché.

La technologie LMP® se trouve en phase de test pour les applications stationnaires. Plusieurs projets pilotes ont été annoncés, la plupart en Afrique où Blue Solutions et Blue Applications peuvent s'appuyer sur la solide implantation du Groupe Bolloré et capitaliser sur leurs positions. Ces projets démontrent la pertinence d'une combinaison photovoltaïque/stockage d'énergie dans des pays caractérisés par leur déficience en matière d'infrastructures de production et de transport/distribution d'électricité :

- conception d'un premier modèle de bâtiment solaire conçu et destiné aux pays souffrant de problèmes d'énergie. Ce bâtiment baptisé Bluehouse sera dans un premier temps testé au Malawi. Il sera autonome en énergie, équipé de panneaux photovoltaïques pour la production d'électricité et de batteries LMP® de Blue Solutions pour le stockage ;
- projets pilotes d'un réseau de bus/véhicules électriques rechargeables à partir de stations photovoltaïques au Cameroun et en Côte d'Ivoire.

La multiplication de projets pilotes, combinant des parcs photovoltaïques, des bâtiments ou du mobilier urbain à des solutions de stockage, devrait

permettre à Blue Applications d'une part de bâtir une courbe d'expérience en amont de ses concurrents, d'autre part de répondre à de nombreux besoins, sans pour autant s'aventurer sur le terrain du stockage à grande échelle, déjà très balisé par les électriciens.

Les perspectives sont donc vastes. Compte tenu de la durée des phases de test, le développement commercial des unités de stockage stationnaires devrait intervenir d'ici à 2017.

Bluestorage

Bluestorage développe une gamme de solutions de stockage d'énergie, allant de quelques kWh à plusieurs MWh d'énergie stockée, orientées vers différents clients finaux :

- les particuliers : les solutions développées par Bluestorage pour les particuliers sont des batteries ayant pour objet :
 - de pallier les intermittences du réseau électrique et d'assurer un approvisionnement continu en énergie du foyer,
 - d'optimiser la consommation d'énergie en permettant de jouer sur les différences de tarif de l'électricité (heures creuses, heures pleines) ;
- le réseau électrique : Bluestorage développe des solutions de stockage de grande capacité afin de répondre aux besoins des acteurs du réseau électrique :
 - intégration des fermes solaires éoliennes pour optimisation de la production : cette solution permet à un producteur d'énergie renouvelable intermittente de stocker une partie de sa production lors des périodes de faible demande et de la vendre aux périodes de pic de demande,
 - aide à l'intégration des énergies renouvelables en soutien de la tension : du fait de leur intermittence, l'intégration des énergies renouvelables fait peser des risques sur la stabilité des réseaux électriques notamment en termes de fréquence. Bluestorage développe les solutions permettant de pallier cette intermittence et de renforcer les capacités des réseaux électriques et leur fiabilité,
 - Bluegrid, la valorisation de l'effacement : Bluestorage développe des moyens de stockage de grande capacité (shelters) – au minimum quelques centaines de kWh – permettant d'agir sur l'effacement de consommation sur le réseau. Il se positionne comme un opérateur d'effacement. Bluestorage vise deux marchés principaux :
 - l'effacement industriel : permettre à un opérateur de réseau (RTE par exemple) d'effacer la consommation d'une usine tout en maintenant l'approvisionnement en énergie de celle-ci grâce à la solution de stockage,
 - l'effacement diffus : répartir sur un territoire donné des capacités de stockage de différentes tailles et les agréger pour les valoriser sur les marchés de capacité.

Bluesun

Bluesun est une filiale commune constituée entre Bluestorage et Total Énergie Développement, qui donne accès à des panneaux solaires de dernière génération produits par Sunpower. Ces panneaux sont intégrés à des solutions de génération propre et de stockage d'énergie proposées par Bluestorage au marché.

BlueElec

BlueElec est une filiale de Bluestorage, qui aura vocation à intervenir en tant qu'opérateur sur la Bourse européenne de l'électricité (EpeX Spot).

6.3.3. LES ACTIVITÉS CONNEXES

6.3.3.1. Terminaux spécialisés – IER

Présentation

IER conçoit et commercialise dans le monde entier des solutions visant à améliorer les flux des biens et des personnes.

Dans cet objectif, IER s'appuie sur un savoir-faire et une maîtrise technologique éprouvés pour développer des solutions innovantes dédiées à cinq environnements majeurs : lieux publics, voirie, entrepôts, véhicules et points de vente. Automatic Systems, filiale d'IER, est un leader mondial dans le domaine du contrôle sécurisé des entrées et conçoit et fabrique des équipements pour les accès piétons, les accès véhicules et les accès passagers. Créée au début des années 1960, la société IER a élargi sa gamme de produits et de services et a étendu son implantation géographique pour mieux répondre aux attentes de ses clients. Aujourd'hui IER bénéficie d'une présence internationale sur tous les continents à travers ses 13 filiales ou ses multiples partenaires locaux.

6. APERÇU DES ACTIVITÉS

Lieux publics

Répondant à la demande grandissante d'améliorer l'efficacité des solutions d'accueil des voyageurs et des citoyens, IER est désormais l'un des leaders de l'équipement en terminaux et bornes libre-service des lieux publics (grands réseaux de transport aérien, ferroviaire et maritime, administrations...) ouvrant sur des applications de retrait (billets de train/avion, timbres...) ou de consultation d'information. La stratégie d'IER vise à devenir un partenaire référent de ces acteurs incontournables en s'appuyant sur un portefeuille complet de produits embarquant des technologies innovantes visant à améliorer l'expérience utilisateur pour leurs clients.

Aussi dans le secteur aérien, IER propose une offre complète pour l'optimisation des flux de passagers et de bagages (plus de 100 000 terminaux et plus de 1 500 bornes pour partie monitorées 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7) :

- portefeuille étendu de terminaux de lecture et d'impression ;
- solutions de self check-in et de self tagging ;
- solutions de dépose-bagage automatisé ;
- solutions d'embarquement automatisé.

Dans le secteur ferroviaire, IER propose des solutions pour la billetterie (au comptoir, sur borne libre-service) et de contrôle d'accès (portes automatiques d'accès, lecteurs portables de billets). IER a ainsi installé 1 700 automates de vente de billets pour la SNCF et équipé plus de 4 000 gares ferroviaires de solutions au guichet.

Dans les administrations, IER propose des solutions de bornes libre-service : automates d'affranchissement et bornes multiservices, ainsi que des équipements de contrôle d'accès indoor ou outdoor.

Voirie

Dans le domaine de la mobilité, IER propose de nouveaux concepts dédiés à la voirie (infrastructures électriques et auto-partage). IER a mis au point des solutions d'auto-partage avec gestion de l'informatique embarquée et d'électro-mobilité avec la fabrication de bornes de recharge déployées à grande échelle. IER intervient dans le développement de solutions de mobilité pour le transport, en particulier pour l'auto-partage électrique. Dans ce cadre, IER a fourni plus de 46 000 bornes de charge, 1 000 bornes de location contrôlées et maintenues à distance, ainsi qu'une centaine de bornes d'abonnement fonctionnant en vidéoconférence et une informatique embarquée permettant à tout moment de vérifier l'état et la position en temps réel des véhicules.

Afin d'accompagner la croissance mondiale sur ce segment, IER s'adresse aux constructeurs d'automobiles afin de permettre l'intégration de ses solutions en première monte dans leurs véhicules. Cela permet à IER de proposer plusieurs types de véhicules en complément des Bluecar® sur les auto-partages publics, notamment internationaux. Sur le marché des entreprises, IER propose une solution complète qui intègre la fourniture d'équipements pour les véhicules, les infrastructures de recharge, mais également toute la partie solutions et services pour permettre au client la bonne gestion de sa flotte auto-partagée. L'expérience d'IER dans les solutions de gestion de flotte pour le secteur de la distribution lui a permis d'acquérir une expérience significative sur ces besoins.

IER propose une offre complète comprenant :

- une partie embarquée pour rendre le véhicule « communicant », composée d'un lecteur RFID (voir glossaire), d'un boîtier de télématique, d'un écran embarqué et d'une fonction assistance usager qui permet la mise en relation avec un centre opérationnel hébergeant les téléconseillers ;
- une solution complète d'infrastructures de recharge « intelligente », qui permet d'accompagner l'usager lors de la recharge, comprenant :
 - des bornes interactives permettant de gérer les inscriptions, les demandes de recharge, le paiement... Les bornes sont modulables et évolutives,
 - des bornes de recharge pour voiries,
 - des Bluebox qui permettent la recharge pour particulier en zone privative à semi-publique (parkings, centres commerciaux, résidences collectives...). Le lecteur RFID permet de gérer le contrôle d'accès ;
- un portefeuille étendu de services Internet permettant d'opérer l'auto-partage.

IER propose également des solutions de verbalisation électronique permettant un traitement dématérialisé et automatique des infractions.

Entrepôts

Intervenant tout au long de la chaîne logistique, IER développe et intègre en entrepôt des solutions de préparation de commande vocale et à assistance lumineuse, ainsi que des solutions de traçabilité sans contact des contenants (palettes, bacs...) en temps réel grâce à la technologie RFID (4 000 entrepôts équipés à la date du présent document).

Véhicules

La maîtrise du flux des marchandises est assurée ensuite au niveau du transport par les applications qu'IER associe au véhicule pour piloter les tournées, grâce à la géolocalisation, l'écoconduite et les solutions de preuve de livraison.

IER propose une offre complète d'équipements « intelligents et communicants » pour :

- la géolocalisation et l'écoconduite : en offrant une double expertise hardware d'équipements de véhicules, mais également software et service mettant en œuvre des solutions d'optimisation des coûts et des distances qui contribuent à une écoconduite ;
- les preuves de livraison : solution complète d'informatisation des livraisons.

Points de vente

Dans les points de vente, IER propose une application d'inventaire en temps réel pour la maîtrise des stocks et des approvisionnements basée sur la technologie RFID. Le flux des personnes est quant à lui optimisé grâce à la borne IER de libre-encaissement qui permet aux magasins d'améliorer le parcours client en accélérant le passage en caisse. Ces solutions permettent à ses clients d'améliorer de manière significative l'accessibilité à leurs points de vente.

IER propose une offre complète de nouveaux procédés « sans contact » pour moderniser la relation client dans les magasins :

- bornes de libre-encaissement permettant d'ouvrir des flux « rapides » en magasin, sans file d'attente ;
- solutions d'accompagnement mobile du client en magasin jusqu'à l'encaissement à base de tablette mobile et d'antivol « intelligent » permettant de faire parler les produits ;
- solutions de gestion sans contact des biens du magasin : inventaire permanent, traçabilité des flux des marchandises de la réception au rayonnage, en passant par la réserve.

6.3.3.2. Polyconseil

Présentation

Polyconseil, créé en 1989, est aujourd'hui une filiale à 100% du Groupe Bolloré proposant 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 80 personnes, construit sa pertinence sur son expérience de gestion de projets complexes et sur une équipe de 60 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.

Marchés

Au-delà de la practice smart cities, intervenant dans le cadre du projet Autolib', l'équipe de Polyconseil a développé son expertise sur les marchés télécom, les médias et les marchés émergents :

• Smart cities

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.

Polyconseil bénéficie d'une expertise stratégique et maîtrise les enjeux techniques et opérationnels lui permettant la gestion de projets de grande envergure dans leur intégralité, depuis la définition des besoins jusqu'à la mise en œuvre de télécoms et de systèmes d'informations.

6. APERÇU DES ACTIVITÉS

• Télécoms

Polyconseil accompagne les investisseurs et opérateurs télécoms dans la définition et la mise en œuvre de nouvelles stratégies qui leur permettront de faire face à une concurrence low cost et de tenir leurs principaux engagements tels que la diminution de leurs coûts opérationnels, le développement de nouvelles promesses clients ou l'adaptation des infrastructures aux usages de demain.

• Médias

Bénéficiant d'une pratique médias développée et transverse, mêlant expertise stratégique et maîtrise des enjeux techniques et opérationnels, Polyconseil réunit des compétences uniques lui permettant d'accompagner ses clients sur des projets de premier plan. Polyconseil réalise des missions de repositionnement stratégique, de développement de nouvelles activités, d'étude réglementaire et d'impact technologique, de définition de stratégies commerciales et marketing ou d'amélioration de la performance opérationnelle. En outre, l'équipe Polyconseil Technologies, dédiée aux projets technologiques, assiste les acteurs de la diffusion sur la définition de nouvelles architectures IT, la création de plates-formes de mise à disposition de contenus ou encore sur le développement d'applications Internet ou mobile.

• Marchés émergents

Fort de son implantation dans les marchés émergents, Polyconseil propose une approche intégrée à toutes les problématiques télécoms et médias dans le monde émergent et accompagne aussi bien opérateurs privés, entreprises et investisseurs, que gouvernements et institutions tout le long de la chaîne de valeur de l'industrie télécom.

6.4. STRATÉGIE

Blue Solutions ambitionne de devenir un acteur mondial de premier plan dans les solutions de gestion de l'énergie. Il bénéficie d'un positionnement unique d'intégrateur qui lui permet de proposer des solutions innovantes. Il ambitionne de devenir un opérateur majeur sur les marchés de la mobilité et du stationnaire en proposant des services qui lui assureront des revenus récurrents.

Le Groupe Bolloré est présent dans le domaine du stockage d'énergie depuis le milieu du vingtième siècle puis qu'après avoir été producteur de papiers électrolytiques il a développé dans les années 1970 des lignes de production de films polypropylène utilisés dans la fabrication de condensateurs. Il est aujourd'hui l'un des leaders mondiaux de cette activité. La connaissance de ce secteur et son savoir-faire industriel, notamment dans le domaine de l'extrusion, lui ont permis de développer une famille de moyens de stockage d'énergie : les batteries LMP® et les supercondensateurs. Blue Applications a décidé d'intégrer cette famille dans les services qu'il propose aux intervenants du marché souhaitant des solutions optimales de gestion de l'énergie propre dans le domaine de la mobilité et du stationnaire.

Les marchés sur lesquels Blue Solutions et Blue Applications se positionnent sont en forte croissance et répondent aux problématiques liées à l'environnement, en particulier l'urbanisation croissante qui nécessite le développement de transports propres, l'augmentation de la pollution urbaine (50% des morts dus à la pollution en France sont imputables à la pollution de la circulation – source : OMS, *Health Effect of Transport-Related Pollution*, 2005), la santé publique (la pollution atmosphérique est responsable de plus de deux millions de morts prématurés par an – source : communiqué de presse OMS du 26 septembre 2011) et la transition énergétique. Blue Applications a une position unique de fournisseur de solutions intégrées et communicantes. Il a démontré avec le système d'auto-partage Autolib' sa capacité à fournir un service complet s'appuyant sur les batteries développées et fabriquées par Blue Solutions et sur les solutions qu'il a développées (voitures, informatique embarquée, infrastructures de charges, traitement de l'information et des communications). Les technologies qui ont été développées, en particulier dans le domaine du stockage, sont le fruit de nombreuses années de recherche et développement et sont protégées par des brevets et licences ainsi qu'un savoir-faire unique qui constituent, selon Blue Solutions, de fortes barrières à l'entrée.

DOMAINE DE LA MOBILITÉ

Blue Applications a développé une famille de produits et de solutions utilisant sa technologie performante de batteries : voitures électriques (Bluecar®), bus électriques (Bluebus®), solutions d'auto-partage pour les communes et les entreprises. La réussite d'Autolib' (premier service au monde d'auto-partage en trace directe de véhicules 100% électriques) a permis la signature de contrats pour Lyon et Bordeaux en 2013, ainsi que pour Indianapolis. Ces réussites commerciales et technologiques lui procurent une position de leader mondial dans le domaine de l'auto-partage à grande échelle de véhicules électriques en trace directe lui permettant de dupliquer ce modèle reconnu dans les métropoles du monde entier. Ces développements permettront l'éducation du public à la conduite de véhicules électriques, ce qui devrait contribuer à élargir la demande. Blue Applications, avec à la fois la Bluecar® et ces diverses expériences, possède un avantage compétitif majeur et entend jouer un rôle de premier plan sur ce marché en pleine expansion. En outre, la proposition conjointe de transports en commun (bus et tramway) et de transport individuel (voiture) permettra à Blue Applications de développer des marchés de transports urbains propres activement recherchés par l'ensemble des villes. Blue Solutions, s'appuyant sur Blue Applications, met en place une organisation permettant de répondre mondialement à ces demandes et est prêt à investir les montants nécessaires pour prendre une place de leader mondial. Blue Solutions et Blue Applications se positionnent également sur le marché du véhicule électrique pour le particulier et les collectivités avec un véhicule validé par l'expérience particulièrement contraignante de l'auto-partage urbain. Le développement de ce marché pourrait être envisagé à terme au travers d'accords avec des constructeurs d'automobiles.

Le transport fluvial propre, le développement de zones maritimes protégées, les navettes maritimes et les bateaux dépollueurs sont aussi des marchés en devenir sur lesquels Blue Solutions, s'appuyant sur Blue Applications, développe une expertise grâce à l'intégration de ses solutions de transport : batteries et chaînes de traction.

Enfin, Blue Applications se concentre également sur le développement de ses solutions embarquées autour des supercapacités avec le développement de tramways légers reposants sur cette technologie. Le savoir-faire de Blue Solutions dans la production de supercapacités de forte puissance et la conception de packs de grande taille pour applications dans les transports lui offrent un avantage concurrentiel certain sur cette technologie.

En septembre 2014, Renault et le Groupe Bolloré ont signé un partenariat pour faire progresser le véhicule électrique autour de trois accords qui portent sur :

- un accord de coopération industrielle : l'usine Renault de Dieppe (Seine-Maritime, France) assemblera des véhicules électriques Bluecar® du Groupe Bolloré, à compter du second semestre 2015 ;
- la création d'une joint-venture destinée à vendre des solutions complètes d'auto-partage de véhicules électriques en France et en Europe ;
- la réalisation d'une étude de faisabilité confiée par le Groupe Bolloré au groupe Renault et qui portera sur la conception, le développement et la fabrication par Renault d'un nouveau véhicule électrique urbain équipé d'une batterie lithium métal polymère (LMP®) 20 kWh.

En décembre 2014, la RATP (Régie autonome des transports parisiens) a annoncé sa décision de retenir Bluebus, comme titulaire de ce marché de bus électriques de la catégorie standard (12 mètres de long), pour un montant de 10 à 40 millions d'euros, cofinancé par le STIF (Syndicat des transports d'Île-de-France) et la RATP. C'est le premier marché de cette importance en Europe. Ce bus standard (12 mètres) électrique, le premier pour l'Île-de-France, aura une capacité équivalente aux bus actuels et une autonomie pouvant aller jusqu'à 180 kilomètres sans recharge intermédiaire et davantage avec recharge en terminus.

DOMAINE DU STATIONNAIRE

Blue Solutions et Blue Applications souhaitent utiliser les technologies développées pour cibler de nouvelles opportunités à forte croissance dans le domaine du stationnaire. En effet, la sécurisation des réseaux, l'intégration des énergies renouvelables et l'accès à l'énergie dans les zones non connectées au réseau sont des exigences fortes et croissantes qui nécessitent la mise en place de solutions de gestion d'énergie intelligente.

7. ORGANIGRAMME

Blue Solutions et Blue Applications mettent en place une organisation qui pourra répondre à l'ensemble de ces marchés porteurs en s'appuyant sur les technologies propriétaires et sa capacité à les intégrer.

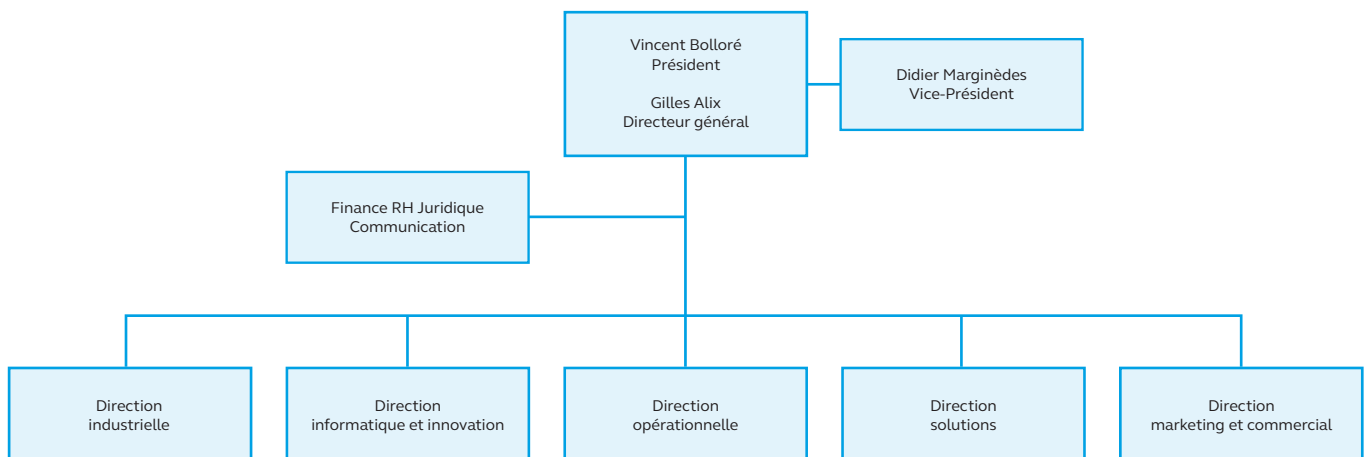
Blue Applications ambitionne, au travers des solutions qu'il développe, de répondre à l'exigence et au développement de systèmes de stockage à différentes échelles (du stockage de masse visant à assurer la stabilité du réseau au stockage diffus approprié à l'utilisation localisée d'une production solaire) grâce à sa maîtrise de technologies variées qui ont vocation à répondre à la diversité des besoins et ainsi à trouver des débouchés économiques. La variété de l'offre répond ainsi aux objectifs du stockage

de l'électricité : l'autonomie (pour l'utilisateur), la flexibilité (pour le réseau) ainsi que la sécurité et la stabilité.

Le stockage d'électricité constitue un outil central de gestion intelligente des flux d'électricité. Sa maîtrise permettra à Blue Solutions et Blue Applications de se positionner en opérateur pilotant la production (par exemple via des joint-ventures telles que celle mise en place avec Sunpower), la distribution ainsi que la gestion intelligente d'énergie.

En outre, la présence mondiale, et en particulier en Afrique, du Groupe Bolloré permettra un développement rapide de ses solutions stationnaires.

6.5. ORGANISATION OPÉRATIONNELLE DE BLUE SOLUTIONS

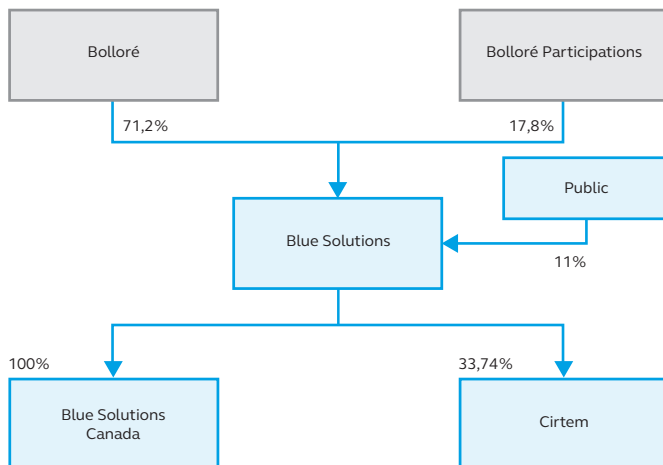


7. ORGANIGRAMME

7.1. BLUE SOLUTIONS

7.1.1. ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ DE BLUE SOLUTIONS

Le schéma ci-après représente l'organigramme simplifié de Blue Solutions au 19 mars 2015. Les pourcentages des participations indiquées ci-dessous ne mentionnent pas l'identité des actionnaires minoritaires.



7.1.2. PRÉSENTATION DE LA SOCIÉTÉ

La société est une société anonyme de droit français. Le montant de son capital social s'élève à 144 191 580 euros, réparti en 28 838 316 actions d'une valeur nominale de 5 euros chacune. Son siège social est situé à Odet, 29500 Ergué-Gabéric. Elle est immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Quimper sous le numéro 421 090 051.

Les activités de la société sont décrites au chapitre 6. « Aperçu des activités » du présent document et les activités de ses filiales et participations sont décrites à la section 7.1.3. ci-après. La société détient les droits de propriété intellectuelle clés nécessaires à la fabrication et à la commercialisation des batteries LMP®. Elle finance par ailleurs Blue Solutions Canada au moyen d'une convention de compte courant.

7.1.3. PRÉSENTATION DES PRINCIPALES FILIALES ET PARTICIPATIONS DE LA SOCIÉTÉ

Blue Solutions Canada

Blue Solutions Canada, ou Solutions Bleues Canada (anciennement Bathium Canada Inc.) est une société de droit canadien. Le montant de son capital social s'élève à 36 817 800 dollars canadiens, réparti en 36 817 800 actions sans valeur nominale. Son siège social est situé 1560, rue de Colomb à Boucherville, Montréal, Québec. Elle est immatriculée au registre des entreprises du Québec sous le numéro 1164210966 NEQ. Le capital social de Blue Solutions Canada est intégralement détenu par la société.

Blue Solutions Canada a pour objet social la fabrication, la commercialisation et l'entretien de batteries et de supercapacités, principalement vendues en France à Blue Applications à la date du présent document, mais ayant vocation à servir le marché nord-américain dans le cadre de la stratégie de développement international de Blue Solutions.

Gilles Alix et Didier Marginèdes, respectivement Directeur général et Vice-Président de la société, sont tous deux administrateurs au sein de Blue Solutions Canada.

7. ORGANIGRAMME

Cirtem

Cirtem est une société anonyme de droit français. Le montant de son capital social s'élève à 358 375 euros, réparti en 23 500 actions d'une valeur nominale de 15,25 euros chacune. Son siège social est situé 1389, L'Occitane à Labège (31670). Elle est immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Toulouse sous le numéro 348 011 024.

Cirtem est une société spécialisée dans l'électronique de puissance et a pour activité principale l'ingénierie dans le domaine de l'électrotechnique et de l'électronique industrielle. La société s'est associée avec Cirtem afin de développer des dispositifs de conversion de l'énergie électrique associés à des dispositifs de stockage à base de batteries et de supercapacités.

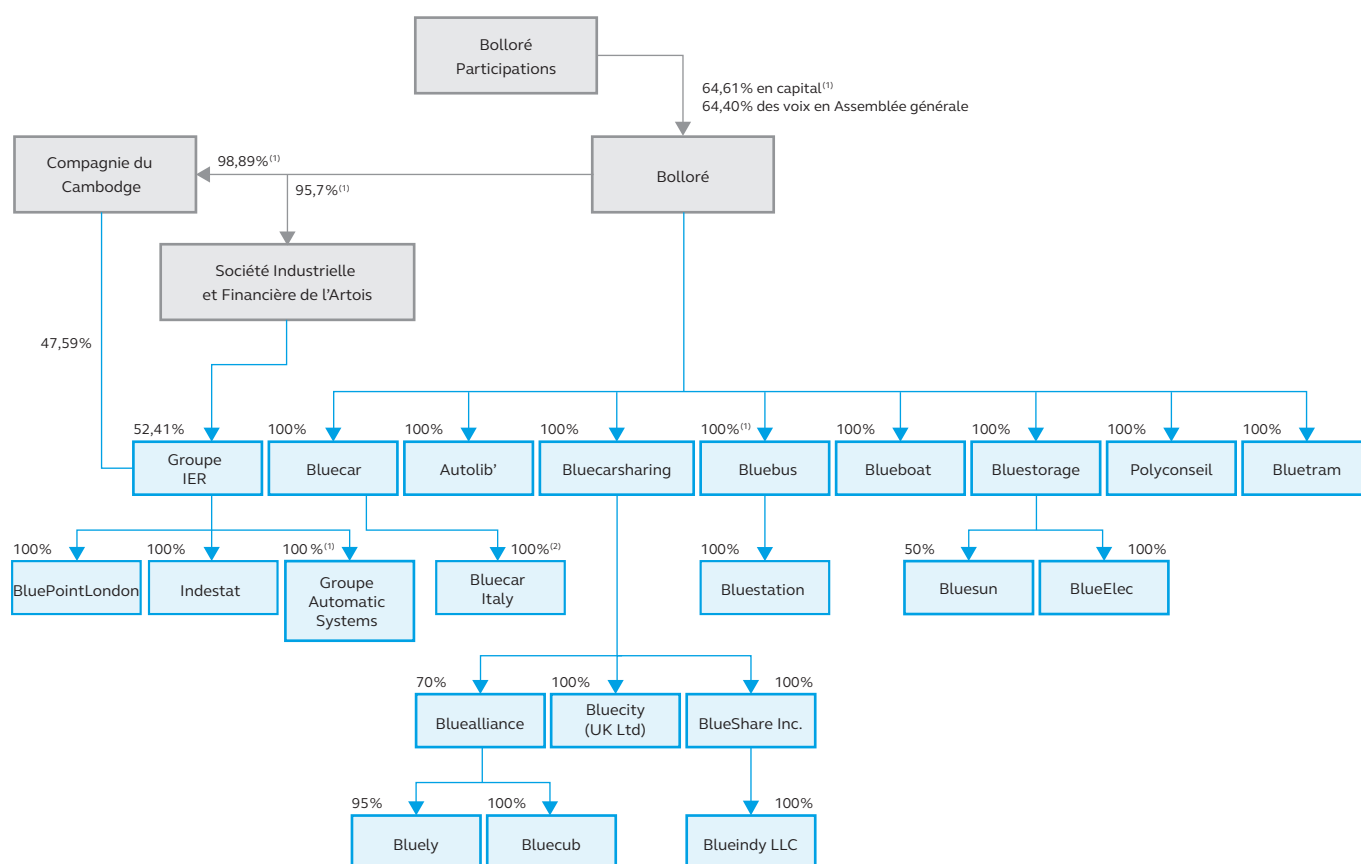
À la date du présent document, le capital social de Cirtem est détenu à hauteur de 33,74% par la société, les actions restantes étant détenues par des personnes physiques et la société Financière Saubion, société à responsabilité limitée ayant une activité principalement financière.

7.2. BLUE APPLICATIONS

La société est bénéficiaire de sept options d'achat sur chacune des sociétés de Blue Applications, dans les conditions décrites à la section 22.1.1. du présent document. Des informations sur le chiffre d'affaires, le résultat d'exploitation et, le cas échéant, le résultat opérationnel des sociétés de Blue Applications figurent à la section 3.2. du présent document.

7.2.1. ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ DE BLUE APPLICATIONS

Le schéma ci-après représente l'organigramme simplifié de Blue Applications à la date d'enregistrement du présent document. Les pourcentages des participations indiquées ci-dessous ne mentionnent pas l'identité des actionnaires minoritaires.



(1) Direct et indirect.
Pour toutes les sociétés, sauf Bolloré Participations dans Bolloré SA, % capital = % droits de vote.
(2) Détention 99% Bluecar et 1% Bolloré.

7.2.2. PRÉSENTATION DES SOCIÉTÉS COMPOSANT BLUE APPLICATIONS

Bluecar

Bluecar est une société par actions simplifiée unipersonnelle de droit français. Le montant de son capital social s'élève à 3 392 689,78 euros, réparti en 2 004 000 actions sans valeur nominale. Son siège social est situé 31-32, quai de Dion-Bouton à Puteaux (92800). Elle est immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le numéro 502 466 931.

Les activités de Bluecar sont décrites à la section 6.3.1.1.1. du présent document.

Bluecar Italy

Bluecar Italy est une société à responsabilité limitée de droit italien. Le montant de son capital s'élève à 50 000 euros et son siège social est 54 Foro Buonaparte, Studio Legale Padovan, 20121 Milan.

Autolib'

Autolib' est une société par actions simplifiée de droit français. Le montant de son capital social s'élève à 40 040 000 euros, réparti en 2 502 500 actions d'une valeur nominale de 16 euros chacune. Son siège social est situé 23, rue du Professeur-Pauchet à Vaucresson (92420). Elle est immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le numéro 493 093 256.

Les activités d'Autolib' sont décrites à la section 6.3.1.2. du présent document.

7. ORGANIGRAMME

Bluecarsharing et ses filiales (Bluealliance, Bluecity, BlueShare Inc.)

Bluecarsharing est une société par actions simplifiée de droit français. Le montant de son capital social s'élève à 10 000 euros, réparti en 1 000 actions d'une valeur nominale de 10 euros chacune. Son siège social est situé 23, rue du Professeur-Pauchet à Vaucresson (92420). Elle est immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le numéro 528 872 625.

Les activités de Bluecarsharing sont décrites à la section 6.1.2. du présent document.

Bluecarsharing détient plusieurs filiales :

- **Bluealliance** est une société par actions simplifiée de droit français. Le montant de son capital social est 5 000 000 euros, réparti en 312 500 actions de 16 euros chacune. Son siège social est situé 31-32, quai de Dion-Bouton à Puteaux (92800). Elle est immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le numéro 501 407 233. Le capital de Bluealliance est détenu à hauteur de 70% par Bluecarsharing, le solde étant détenu par Renault.

Bluealliance a deux filiales, Bluecub et Bluely :

- **Bluecub** est une société par actions simplifiée de droit français. Le montant de son capital social s'élève à 5 010 000 euros, réparti en 501 000 actions d'une valeur nominale de 10 euros chacune. Son siège social est situé 23, rue du Professeur-Pauchet à Vaucresson (92420). Elle est immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le numéro 538 446 543.

- **Bluely** est une société par actions simplifiée de droit français. Le montant de son capital social s'élève à 5 000 000 euros, réparti en 500 000 actions d'une valeur nominale de 10 euros chacune. Son siège social est situé 23, rue du Professeur-Pauchet à Vaucresson (92420). Elle est immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le numéro 538 446 451.

- **Bluecity** (Royaume-Uni), « Private limited Company » a été constituée le 2 janvier 2015. Son siège social est à Londres, Abacus House, 33 Gutter Lane. Elle est immatriculée auprès de la Companies House sous le numéro 9371958.

- **BlueShare Inc.** (New York) a été constituée le 21 mars 2014. Son siège social est à New York, National Corporate Research Ltd, 10 East, 40th Street, 10th Floor. Elle est immatriculée sous le numéro 4 548 807. BlueShare Inc. détient 100% du capital de Blueindy LLC. Son capital s'élève à 100 dollars américains.

- **Blueindy** a été constituée le 18 mars 2014. Son siège social est à Indianapolis One American Square, Suite 3100 IN 46282. Elle est immatriculée sous le numéro 46-5117943.

Les activités de Bluecub, Bluely, Bluecity (Royaume-Uni) et Blueindy (États-Unis) sont décrites à la section 6.3.1.2. du présent document.

Bluebus

Bluebus est une société anonyme à Conseil d'administration de droit français. Le montant de son capital social s'élève à 3 320 165 euros, réparti en 3 320 165 actions d'une valeur nominale de 1 euro chacune. Son siège social est situé 9, boulevard Marius et René-Gruau à Saint-Berthevin (53940). Elle est immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Laval sous le numéro 501 161 798.

Bluebus détient 100% du capital de **Bluestation** qui est une société par actions simplifiée unipersonnelle de droit français. Le montant de son capital s'élève à 1 001 000 euros divisé en 101 100 actions d'une valeur nominale de 10 euros. Son siège social est situé 23, rue du Professeur-Pauchet à Vaucresson (92420). Elle est immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le numéro 795 208 552.

Les activités de Bluebus et de Bluestation sont décrites à la section 6.3.1.1.2.

Blueboat

Blueboat est une société par actions simplifiée unipersonnelle de droit français. Le montant de son capital social s'élève à 245 000 euros, réparti en 1 000 actions d'une valeur nominale de 245 euros chacune. Son siège social est situé à Odet à Ergué-Gabéric (29500). Elle est immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Quimper sous le numéro 528 825 888.

Les activités de Blueboat sont décrites à la section 6.3.1.3.

Bluetram

Bluetram est une société par actions simplifiée de droit français. Le montant de son capital social s'élève à 40 000 euros, réparti en 2 500 actions d'une valeur nominale de 16 euros chacune. Son siège social est situé à 31-32, quai de Dion-Bouton à Puteaux (92800). Elle est immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le numéro 519 139 273.

Les activités de Bluetram sont décrites à la section 6.3.1.3.

Bluestorage, Bluesun et BlueElec

Bluestorage est une société par actions simplifiée unipersonnelle de droit français. Le montant de son capital social s'élève à 50 000 euros, réparti en 2 500 actions d'une valeur nominale de 20 euros chacune. Son siège social est situé à Odet à Ergué-Gabéric (29500). Elle est immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Quimper sous le numéro 443 918 818.

Bluesun est une société par actions simplifiée de droit français, détenue à parts égales par Bluestorage et Total Énergie Développement. Le montant de son capital social s'élève à 1 010 000 euros, réparti en 101 000 actions d'une valeur nominale de 10 euros chacune. Son siège social est situé 31-32, quai de Dion-Bouton à Puteaux (92800). Elle est immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le numéro 538 446 493.

BlueElec est une société par actions simplifiée unipersonnelle de droit français, intégralement détenue par Bluestorage. Le montant de son capital social s'élève à 10 000 000 euros, réparti en 625 000 actions d'une valeur nominale de 16 euros chacune. Son siège social est situé 23, rue du Professeur-Pauchet à Vaucresson (92420). Elle est immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le numéro 519 136 816.

Les activités de Bluestorage, BlueElec et Bluesun sont décrites à la section 6.3.2.

IER et ses filiales

IER est une société par actions simplifiée de droit français. Le montant de son capital social s'élève à 4 104 585 euros, réparti en 1 641 834 actions d'une valeur nominale de 2,5 euros chacune. Son siège social est situé 3, rue Salomon-de-Rothschild à Suresnes (92150). Elle est immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le numéro 622 050 318.

IER détient directement les sociétés suivantes : IER Inc. (États-Unis), IER Pte Ltd (Singapour), IER Impresoras Especializadas SA (Espagne), IER GmbH (Allemagne), Automatic Systems Belgium SA (Belgique), BluePointLondon Ltd (Royaume-Uni) et, depuis début 2015, 100% du capital d'Indestat (France).

Automatic Systems Belgium SA détient elle-même, directement ou indirectement, les sociétés suivantes : Automatic Systems SA (France), Barrières et Contrôle d'Accès (France), Automatic Systems Equipment Ltd (Royaume-Uni), Automatic Systems Española SA (Espagne), Automatic Systems America Inc. (Canada), Automatic Control Systems Inc. (États-Unis) et Suzhou Automatic Systems Entrance Control Co. Ltd (Chine).

Les activités d'IER sont décrites à la section 6.3.3.1.

Polyconseil

Polyconseil est une société par actions simplifiée unipersonnelle de droit français. Le montant de son capital social s'élève à 155 736 euros, réparti en 51 912 000 actions d'une valeur nominale de 0,003 euro chacune. Son siège social est situé 26, rue de Berri à Paris (75008). Elle est immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Paris sous le numéro 352 855 993.

Les activités de Polyconseil sont décrites à la section 6.3.3.2.

8. PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS

8.1. IMMOBILISATIONS CORPORELLES IMPORTANTES, EXISTANTES OU PLANIFIÉES

BLUE SOLUTIONS

Blue Solutions est propriétaire de ses deux sites de production de batteries et de supercapacités, situés à Ergué-Gabéric (Finistère) et à Boucherville (Québec). Ces deux sites sont en cours de développement suite à la décision de Blue Solutions d'investir pour porter la capacité de production, actuellement de 300 MWh annuels à 1 GWh annuel d'ici à 2019.

La valeur brute des immobilisations corporelles s'élève au 31 décembre 2014 à 170 millions d'euros (103 millions d'euros en valeur nette), contre 160 millions d'euros au 31 décembre 2013 (110 millions d'euros en valeur nette). Un récapitulatif des immobilisations corporelles de Blue Solutions et des charges afférentes (amortissements et dépréciations) figure dans les notes 6 et 22 en annexe des comptes consolidés.

De plus, les actions menées par la société afin de réduire l'impact de ses activités sur l'environnement, ayant trait notamment aux propriétés immobilières, usines et équipements, sont exposées dans le paragraphe suivant et au point 17.1., et les risques industriels et liés à l'environnement au point 4.2.

8.2. ÉQUIPEMENTS

Blue Solutions est propriétaire de tous ses équipements au 31 décembre 2014. Les équipements dédiés à l'activité batteries sont principalement composés :

- d'équipements de fabrication et de test de films et de composants prototypes ;
- d'équipements de fabrication des différents films qui sont essentiellement constitués de lignes d'extrusion pour chacun des films : cathode, électrolyte, anode entrant dans la composition des batteries ;
- d'équipements de lignes d'assemblage automatisées pour la fabrication des éléments unitaires et de modules ainsi que d'équipements d'intégration de packs ;
- d'équipements de bancs de contrôles et de test des films, modules et packs.

Ces équipements de production de batteries sont installés aussi bien sur le site d'Ergué-Gabéric que sur le site de Boucherville. À fin 2014, les équipements installés permettaient la production de 7 100 batteries équivalent à 30 kWh par an.

Pour l'activité « supercapacités », la société est aussi propriétaire, sur le site d'Odet, des équipements de fabrication constitués de lignes d'extrusion de fabrication d'électrodes, de lignes de bobinage et d'équipements d'imprégnation et de soudure pour les éléments. En outre, la société est propriétaire des équipements nécessaires à la fabrication des modules ainsi que des moyens de contrôle et de test des éléments des modules.

8.3. ENVIRONNEMENT ET DÉVELOPPEMENT DURABLE

8.3.1. GESTION DES RISQUES ET CONFORMITÉ À LA RÉGLEMENTATION APPLICABLE À BLUE SOLUTIONS EN MATIÈRE D'ENVIRONNEMENT D'HYGIÈNE ET DE SÉCURITÉ

Les facteurs de risques issus de l'application des réglementations en matière d'environnement, d'hygiène et de sécurité sont décrits au chapitre 4. « Facteurs de risques » du présent document.

Installations classées

Le site de production de la société, situé à Ergué-Gabéric dans le Finistère, est soumis à la réglementation environnementale relative aux installations classées pour la protection de l'environnement. En droit français, les « installations classées pour la protection de l'environnement » (ou ICPE) sont des activités ou équipements, susceptibles de présenter des dangers ou inconvénients à l'encontre des intérêts protégés par l'article L. 511-1 du Code de l'environnement, notamment la commodité du voisinage, la santé, la protection de l'environnement ou encore l'utilisation rationnelle de l'énergie. Suivant leur dangerosité vis-à-vis de ces intérêts à protéger, la mise

en service d'une ICPE est soumise à une procédure de déclaration, d'enregistrement ou d'autorisation. Compte tenu des activités qui y sont exploitées, le site d'Ergué-Gabéric est une ICPE soumise à autorisation.

L'exploitant d'une ICPE est tenu de se conformer à la réglementation en matière d'environnement et aux prescriptions techniques qui peuvent lui être édictées par le préfet. L'évolution de cette réglementation et des prescriptions particulières applicables à un site donné peut exiger des dépenses d'investissement pour la mise en conformité, voire la modification, de certains processus de production ou l'impossibilité d'utiliser certaines techniques ou substances. Lors de la cessation des activités sur un site soumis à la réglementation relative aux ICPE, le dernier exploitant doit remettre le site en état, ce qui peut comprendre des opérations coûteuses de dépollution. Le niveau de remise en état dépend notamment de l'usage futur qui sera fait de ce site. Cette obligation perdure pendant trente ans après la notification de cessation définitive des activités de l'ICPE, période durant laquelle le préfet est susceptible d'ordonner des mesures supplémentaires de remise en état. De plus, en application de l'article L. 512-17 du Code de l'environnement, la maison-mère de l'exploitant défaillant peut, dans certaines conditions, se voir imposer tout ou partie de la charge financière de cette remise en état.

Les déchets issus des processus industriels mis en œuvre par Blue Solutions font l'objet de mesures de réduction à la source, de tri, de recyclage et d'un traitement spécifique pour des déchets dangereux. Conformément à la réglementation, Blue Solutions fait appel à des sociétés spécialisées pour le traitement des déchets.

Réglementation sur les piles et accumulateurs

La directive européenne n° 2006/66/CE du 6 septembre 2006 relative aux piles et accumulateurs ainsi qu'aux déchets de piles et d'accumulateurs (modifiée) à la fois impose une interdiction de mettre sur le marché des piles et accumulateurs contenant des substances considérées comme dangereuses et contient des règles spécifiques pour la collecte, le traitement, le recyclage et l'élimination des déchets de piles et d'accumulateurs. Elle impose un régime de « responsabilité élargie des producteurs » de piles et accumulateurs, rendant les producteurs, distributeurs ou personnes responsables de la mise sur le marché de tels produits de la fin de vie de ceux-ci.

Ces dispositions ont été transposées en droit français et figurent actuellement aux articles R. 543-124 et suivants du Code de l'environnement. La réglementation distingue les piles et accumulateurs automobiles, les piles et accumulateurs industriels et enfin les piles et accumulateurs portables. Les producteurs de piles et accumulateurs doivent s'enregistrer sur un registre tenu par l'Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (Ademe). La société est enregistrée en qualité de producteur de piles et accumulateurs industriels.

À ce titre, la société est tenue d'enlever ou faire enlever et de traiter ou faire traiter les déchets de batteries qui doivent être collectés séparément soit par les distributeurs dans le cadre de leur obligation de reprise des batteries usagées, soit par les collectivités locales responsables du ramassage des déchets. Des amendes sont prévues en cas de non-respect de ces obligations. La réglementation envisage que l'enlèvement et le traitement des déchets puissent se faire soit par un éco-organisme agréé financé par les producteurs, soit par la mise en place d'un système individuel qui doit être approuvé par les autorités. En l'occurrence, Blue Solutions est en cours de négociation avec des prestataires de services pour finaliser la mise en place d'un système d'enlèvement et de traitement des batteries usagées. Le volume des batteries industrielles relevant de la responsabilité de Blue Solutions est toutefois peu important. En effet, en ce qui concerne les batteries automobiles utilisées dans des véhicules, celles-ci relèvent de la responsabilité du constructeur automobile et non de Blue Solutions.

Réglementation sur les équipements électriques et électroniques et leurs déchets

Certains produits de Blue Applications (cartes électroniques dans les batteries) ainsi que des produits de Blue Solutions sont soumis aux réglementations sur les équipements électriques et électroniques et leurs déchets. Ces réglementations sont issues de la directive n° 2002/95/CE du Parlement européen et du Conseil du 27 janvier 2003 relative à la limitation de l'utilisation de certaines substances dangereuses dans les équipements électriques et électroniques (dite « directive RoHS I ») et de la directive n° 2002/96/CE du Parlement européen et du Conseil du 27 janvier 2003 relative aux déchets d'équipements électriques et électroniques dite directive « DEEE ». Leurs dispositions ont été transposées en droit français aux articles L. 541-10-2 et R. 543-172 à R. 543-206 du Code de l'environnement.

8. PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS

nement et sont applicables en France depuis le 1^{er} janvier 2006. Des amendes sont prévues en cas de non-respect de ces obligations.

Il convient de noter que la directive ROHS a fait l'objet d'une refonte par la directive n° 2011/65/UE du Parlement européen et du Conseil du 8 juin 2011. La directive RoHS II a remplacé la directive RoHS I à compter du 3 janvier 2013. Ses dispositions ont été transposées en droit français par le décret n° 2013-988 du 6 novembre 2013. Concernant les DEEE, la refonte de la réglementation européenne est opérée par la directive n° 2012/19/UE du Parlement européen et du Conseil du 4 juillet 2012 (DEEE II). Sa transposition en droit national est intervenue par décret n° 2014-928 du 19 août 2014.

En application de la réglementation RoHS, les fabricants d'équipements électriques et électroniques doivent bannir certaines substances dangereuses dans leurs produits, à savoir le plomb, le mercure, le cadmium, le chrome hexavalent, les polybromobiphényles (PBB) et les polybromodiphényléthers (PBDE). La directive RoHS II prévoit un seuil de tolérance pour chacune de ces substances ainsi qu'un régime d'exemption applicables à certains équipements. Les fabricants doivent aussi établir une documentation technique et apposer un marquage sur les équipements qu'ils fabriquent.

En ce qui concerne les déchets d'équipements électriques et électroniques, la directive DEEE impose un régime de « responsabilité élargie des producteurs » du même type que celui décrit plus haut concernant les batteries et accumulateurs usagés. Les producteurs d'équipements électriques et électroniques sont donc soumis à des obligations de reprise, collecte, traitement et recyclage afin d'atteindre des objectifs chiffrés qui vont être augmentés par la directive DEEE II. Blue Solutions a mis en place à ce titre un système individuel de traitement des déchets électroniques.

Réglementation REACH sur les substances chimiques

En tant que fabricant d'articles pouvant contenir des substances chimiques, Blue Solutions est soumis au règlement 1907/2006 du Parlement européen et du Conseil du 18 décembre 2006 dit « règlement REACH » (Registration Evaluation and Authorization of Chemicals) relatif à l'enregistrement, l'évaluation et l'autorisation des substances chimiques ainsi qu'aux restrictions applicables à ces substances. En application de cette réglementation et de son statut d'importateur, Blue Solutions a pour obligation de procéder à l'enregistrement des substances chimiques qu'elle met en œuvre et d'informer ses clients sur les substances particulièrement dangereuses que la batterie pourrait contenir.

Impact de la réglementation environnementale

Le Conseil de l'Union européenne a adopté le 29 septembre 2014, la directive relative à la mise en place d'un nombre minimum d'infrastructures pour les carburants de substitution. Cette directive qui doit être transposée dans chaque État membre dans un délai de deux ans les oblige à fixer des objectifs pour les bornes de recharge accessibles au public à construire d'ici à 2020. La directive impose l'usage d'une prise commune dans toute l'Union européenne. La mise en place d'un réseau comportant un nombre suffisant de point de recharge et de ravitaillement est jugée essentielle pour changer les mentalités et inciter les consommateurs à opter pour des véhicules utilisant des technologies propres.

Réglementation environnementale applicable au site de Boucherville au Québec

Le site de production de Boucherville, situé au Québec à proximité de Montréal, dispose de plusieurs autorisations délivrées par le ministère du Développement durable, de l'Environnement, de la Faune et des Parcs. Ces autorisations sont données en application de la réglementation environnementale applicable, notamment de la loi sur la qualité de l'environnement, codifiée au Recueil des lois et règlements du Québec au chapitre Q-2 (« LRQ, chapitre Q-2 »). Celle-ci soumet les personnes ayant l'intention d'exercer

une activité ou d'utiliser un procédé industriel, « lorsqu'il est susceptible d'en résulter une émission, un dépôt, un dégagement ou un rejet de contaminants dans l'environnement ou une modification de la qualité de l'environnement », à l'obtention d'un certificat d'autorisation délivré par le ministre en charge de l'environnement.

Le site de Boucherville dispose donc de plusieurs autorisations pour ses différentes activités, comme suit :

- un certificat d'autorisation pour l'exploitation d'un procédé d'enduction de cathodes bifaces ;
- un certificat d'autorisation pour la construction et l'exploitation d'une usine de fabrication LMP® ;
- un certificat d'autorisation pour l'augmentation de la capacité maximale de production ;
- un certificat d'autorisation pour le système de traitement des eaux.

Toutes ces autorisations avaient initialement été délivrées à Avestor, et ont fait l'objet d'une autorisation de cession, comme prévu par l'article 24 de la loi sur la qualité de l'environnement, à Bathium (devenue Blue Solutions Canada) lors du rachat des actifs d'Avestor en 2007. Elles prévoient les conditions d'exploitation de l'activité qu'elles visent, notamment les émissions et rejets, le traitement des matières dangereuses résiduelles et la détermination des risques de pollution des sols et eaux souterraines. Outre la loi sur la qualité de l'environnement, ces autorisations imposent le respect d'autres réglementations en matière d'environnement, notamment le règlement sur la qualité de l'atmosphère (« RQA »), par exemple en ce qui concerne les rejets de composés organiques volatils (« COV »), et le règlement sur les matières dangereuses (« RMD ») concernant la gestion et l'entreposage des matières dangereuses.

8.3.2. CONSÉQUENCES ENVIRONNEMENTALES DE L'ACTIVITÉ DE BLUE SOLUTIONS

Blue Solutions considère que son activité a peu de conséquences négatives sur l'environnement. Au cours du processus de production de la technologie LMP®, les matériaux mis en œuvre interagissent avec l'eau contenue dans l'air et conduisent à des réactions chimiques non désirées qui peuvent être préjudiciables aux bonnes performances des batteries. C'est pourquoi le niveau d'humidité doit être contrôlé et maintenu à un niveau extrêmement bas.

L'usine d'Ergué-Gabéric récemment construite prend en considération cette contrainte en offrant une zone de production spécialement équipée de salles anhydres. Elle offre également les locaux et les équipements nécessaires aux différents tests qui doivent être menés pour caractériser les produits fabriqués.

Parmi les différentes possibilités envisageables industriellement pour produire des films ultra-minces, Blue Solutions a retenu le procédé de fabrication par extrusion, s'appuyant ainsi sur le savoir-faire maîtrisé par le Groupe Bolloré.

Cette méthode de production présente plusieurs avantages importants. Tout d'abord c'est un procédé propre qui ne nécessite pas l'utilisation de produit polluant, protégeant ainsi les opérateurs et l'environnement. La mise en œuvre maîtrisée de l'extrusion autorise une grande reproductibilité dans la qualité des films produits, ce qui, compte tenu des dimensions considérées (quelques microns) n'est pas chose aisée. Enfin, c'est une solution industrielle compétitive, puisqu'elle permet d'atteindre des rendements de production élevés.

Avec un double objectif économique et environnemental, le recyclage des produits fabriqués par Blue Solutions a été pris en compte dès leur conception. À travers un programme de recherche et développement en partie soutenu par la Communauté européenne, un procédé de recyclage a été étudié. Il devrait permettre la récupération d'une grande part du lithium métallique, de l'oxyde de vanadium et des sels de lithium.

Le processus de recyclage des batteries LMP® et des supercapacités est décrit aux sections 6.2.2.1. et 6.2.2.2. du présent document.

9. EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT

9. EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT

9.1. SITUATION FINANCIÈRE

Le chiffre d'affaires consolidé de Blue Solutions s'élève à 97,2 millions d'euros contre 47,4 millions d'euros en 2013. Cette progression s'explique essentiellement par un fort niveau d'activité réalisé avec Bluecar (2 004 batteries livrées, contre 836), porté par le développement de l'auto-partage et la commercialisation des véhicules auprès des particuliers et des entreprises. Par ailleurs les ventes réalisées dans le domaine du stationnaire avec Bluestorage (280 batteries contre 136) dans le cadre de la construction

de shelters de 180 kWh, destinés à équiper notamment les Bluezone en Afrique, ont également fortement progressé.

Au total, en tenant compte des autres applications, en particulier des batteries destinées aux Bluebus et aux Bluetram, 2 396 batteries ont été livrées par Blue Solutions au cours de l'année 2014, contre 1 056 en 2013. Le résultat financier qui s'établit à 0,5 million d'euros, contre -7,8 millions d'euros en 2013, bénéficie de l'augmentation de capital de Blue Solutions réalisée en août 2013 avant l'introduction en Bourse et d'un taux de change plus avantageux.

Le résultat net consolidé s'établit à -5,7 millions d'euros, contre -35,7 millions d'euros en 2013.

Les capitaux propres s'élèvent à 133,9 millions d'euros, pour un endettement net de 20,4 millions d'euros en légère diminution par rapport à l'année précédente (-21,9 millions d'euros) malgré un niveau d'investissement qui reste soutenu. Le ratio d'endettement net sur fonds propres est de 15 %.

CHIFFRES CLÉS CONSOLIDÉS DE BLUE SOLUTIONS

| (en millions d'euros) | 2013 | 2014 |
|---|---------------|--------------|
| Chiffre d'affaires | 47,4 | 97,2 |
| EBITDA | (13,2) | 11,1 |
| Amortissements et provisions | (14,8) | (17,1) |
| Résultat opérationnel | (28,0) | (6,0) |
| Résultat financier | (7,8) | 0,5 |
| Part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence | 0,1 | 0,1 |
| Impôts | - | (0,2) |
| RÉSULTAT NET | (35,7) | (5,7) |
| dont part du Groupe | (35,7) | (5,7) |

| (en millions d'euros) | 31/12/2013 | 31/12/2014 |
|-------------------------------------|------------|------------|
| Capitaux propres | 139,2 | 133,9 |
| dont part du Groupe | 139,2 | 133,9 |
| Endettement net | 21,9 | 20,4 |
| Ratio endettement net/fonds propres | 16 % | 15 % |

COMPTES SOCIAUX

Le résultat net social de l'exercice fait apparaître une perte de 4 745 milliers d'euros.

9.2. RÉSULTAT OPÉRATIONNEL

Le résultat opérationnel est en amélioration, à -6,0 millions d'euros, contre -28,0 millions d'euros en 2013, en raison d'une part de la hausse des ventes de packs de batteries et d'autre part d'une diminution des coûts de revient de fabrication. L'EBITDA est positif à 11,1 millions d'euros, contre -13,2 millions d'euros en 2013.

10. TRÉSORERIE ET CAPITAUX

10. TRÉSORERIE ET CAPITAUX

10.1. FLUX DE TRÉSORERIE DU GROUPE

10.1.1. PRÉSENTATION GÉNÉRALE

Le financement de Blue Solutions est entièrement assuré par le Groupe Bolloré via une convention de trésorerie à durée indéterminée, résiliable à tout moment, sous réserve du respect d'un préavis de six mois. Toutefois, la société Bolloré SA s'est engagée à maintenir cette convention de trésorerie jusqu'au 30 juin 2016.

10.1.3. COMMENTAIRES SUR LE TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE

| (en milliers d'euros) | Exercice clos le 31 décembre | |
|---|------------------------------|----------|
| | 2013 | 2014 |
| Flux de trésorerie net lié aux activités opérationnelles | (32 436) | 14 437 |
| Flux de trésorerie lié aux investissements | (17 202) | (11 224) |
| Flux de trésorerie net lié aux activités de financement | 205 435 | 231 |
| Incidence des variations de taux de change | (156) | 29 |
| Augmentation/(diminution) nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie | 155 641 | 3 473 |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie en début de période | (144 561) | (11 080) |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie en fin de période | 11 080 | 14 553 |

Flux de trésorerie nets liés aux activités opérationnelles

Les flux de trésorerie nets liés aux activités opérationnelles de Blue Solutions se sont élevés à 14,4 millions d'euros en 2014. Leur évolution est liée à celle de l'EBITDA et à la variation du besoin en fonds de roulement.

Flux de trésorerie liés aux investissements

Les flux de trésorerie liés aux investissements s'élevaient à -11,2 millions d'euros en 2014, et -17,2 millions d'euros en 2013. Ces variations s'expliquent notamment par les extensions des capacités de production.

Flux de trésorerie liés aux activités de financement

Les flux de financement de 2013 intégraient principalement l'abandon de créance de 37 millions d'euros dans le cadre de la convention de trésorerie à court terme de Bolloré SA la subvention de 36 millions d'euros de Bluecar à Blue Solutions et une augmentation de capital pour 133,8 millions d'euros.

10.1.2. ÉVOLUTION DE LA SITUATION DE TRÉSORERIE

La trésorerie nette de Blue Solutions s'établit respectivement à 14,6 millions d'euros au 31 décembre 2014, contre 11,1 millions d'euros au 31 décembre 2013. Elle s'est améliorée de 3,5 millions d'euros au cours de l'exercice clos au 31 décembre 2014. Elle est composée d'une dette en compte courant avec le Groupe Bolloré (convention de trésorerie) et de disponibilités sur les comptes bancaires.

10.2. SOURCES DE FINANCEMENT DE BLUE SOLUTIONS

Blue Solutions est entièrement financé par le Groupe Bolloré en convention de trésorerie. Les conditions d'emprunt appliquées sont l'EONIA moyen trimestriel, tel que publié par la Banque centrale européenne chaque jour ouvré, augmenté de 1,50%. Les conditions de placement sont l'EONIA moyen trimestriel, tel que publié par la Banque centrale européenne chaque jour ouvré, augmenté de 0,75%.

Au 31 décembre 2014, la trésorerie nette de Blue Solutions s'élevait à 14,6 millions d'euros.

La société Bolloré SA s'est engagée à maintenir cette source de financement jusqu'au 30 juin 2016.

10.3. ENGAGEMENT HORS-BILAN

Au 31 décembre 2014, les principaux engagements hors bilan de Blue Solutions se résumaient comme suit :

- aux engagements donnés au titre des activités opérationnelles, notamment les engagements fermes d'investissement pour les augmentations des capacités des usines en Bretagne et au Canada ;
- aux engagements reçus liés aux activités opérationnelles, constitués de cautions accordées par les fournisseurs ayant reçu des acomptes sur commandes.

Le tableau ci-dessous présente les engagements hors bilan significatifs de Blue Solutions au 31 décembre 2014.

| (en milliers d'euros) | À moins de 1 an | De 1 à 5 ans | À plus de 5 ans | Total |
|--------------------------------------|-----------------|--------------|-----------------|--------------|
| Engagements fermes d'investissements | 1 919 | 2 752 | 0 | 4 671 |
| TOTAL | 1 919 | 2 752 | 0 | 4 671 |

Ces engagements concernent les contrats sur les constructions des usines en Bretagne.

| (en milliers d'euros) | À moins de 1 an | De 1 à 5 ans | À plus de 5 ans | Total |
|--|-----------------|--------------|-----------------|------------|
| Engagements reçus au titre des activités opérationnelles | 779 | 0 | 0 | 779 |
| TOTAL | 779 | 0 | 0 | 779 |

11. RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES

10.4. OBLIGATIONS CONTRACTUELLES

Voir section 10.3 « Engagements hors-bilan » du présent document de référence.

10.5. RESTRICTION À L'UTILISATION DE CAPITAUX

Blue Solutions n'a pas recours à des emprunts bancaires. Son endettement n'est donc soumis à aucun ratio financier.

11. RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES

11.1. RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

11.1.1. LES ÉQUIPES DE R&D

La recherche et le développement (R&D), à l'origine des innovations de Blue Solutions, sont essentielles pour le développement de nouveaux produits ainsi que l'amélioration des technologies existantes. D'importants moyens sont déployés pour assurer le bon fonctionnement et l'efficacité de l'équipe de R&D.

Les équipes de R&D de Blue Solutions comptent environ 100 salariés, ingénieurs, chercheurs et techniciens spécialisés en électronique, électrochimie, conception mécanique, thermique, simulation numérique, process et technologies de fabrication. Basées en Bretagne et au Québec, elles travaillent également en collaboration avec les ressources R&D de Blue Applications et du reste du Groupe Bolloré.

Blue Solutions travaille également avec d'autres équipes scientifiques, notamment celles du CNRS et d'écoles d'ingénieurs, par le biais de conventions de collaboration avec leurs laboratoires de recherche, ainsi que de stages ou thèses dans le cadre de Cifre (conventions industrielles de formation pour la recherche) par des étudiants.

Enfin, les activités de R&D sont menées avec des clients et des fournisseurs, parfois de manière conjointe avec une équipe de chercheurs universitaires ou dans le cadre d'un projet de recherche subventionné par des autorités publiques. Ces activités visent à optimiser l'intégration des produits ou à mettre en commun des recherches compte tenu de la complémentarité du savoir-faire des différents participants. À titre d'exemple, ces activités portent essentiellement sur des matériaux électrochimiques destinés à abaisser la température de fonctionnement des batteries LMP® ou sur des électrolytes permettant d'améliorer les performances de la batterie LMP®. En 2012 et 2013, les dépenses nettes de Blue Solutions pour la R&D se sont élevées respectivement à 69,2 millions d'euros et 37,0 millions d'euros. Ces dépenses ont diminué en 2014 à 24,8 millions d'euros et devraient se stabiliser sur les années à venir. Cette baisse apparente d'investissements en R&D traduit le fait que l'industrialisation de la batterie s'est développée et qu'une part importante des dépenses est maintenant affectée à la ligne de production.

Blue Solutions

| (en millions d'euros) | 2014 | 2013 | 2012 | 2011 |
|--|------|------|------|------|
| Blue Solutions (ex-Batscap et Bathium) | 24,8 | 37,0 | 69,2 | 33,4 |

Pour Blue Applications, les dépenses de R&D sont les suivantes :

Blue Applications

| (en millions d'euros) | 2014 | 2013 | 2012 | 2011 |
|------------------------------|-------------|-------------|-------------|------------|
| Bluecar | 37,8 | 15,3 | 48,9 | 0,2 |
| Bluestorage | 17,2 | 5,1 | | |
| Bluetram | 2,5 | 1,6 | | |
| Blueboat | 1,0 | 0,4 | | |
| IER (hors Automatic Systems) | 10,2 | 5,4 | 5,1 | 6,7 |
| Polyconseil | 8,8 | 7,2 | 0,3 | 1,1 |
| TOTAL | 77,5 | 35,0 | 54,3 | 8,0 |

Et sur le total des deux périmètres :

| | | | | |
|--------------------------------|--------------|-------------|--------------|-------------|
| TOTAL PÉRIMÈTRES 1 ET 2 | 102,3 | 72,0 | 123,5 | 41,4 |
|--------------------------------|--------------|-------------|--------------|-------------|

11.1.2. LES TECHNOLOGIES CLÉS

Les batteries LMP® sont une technologie clé pour Blue Solutions.

À ce jour, Blue Solutions estime être le seul acteur à avoir protégé ses technologies clés dès le début de ses études de R&D sur la technologie LMP® par le dépôt de brevets correspondants. Ceux-ci couvrent l'ensemble des produits et procédés mis en œuvre pour la réalisation des batteries. Les batteries de Blue Solutions sont utilisées dans l'ensemble des activités du périmètre Blue Applications : voitures, bus, équipements stationnaires... Les supercapacités sont l'autre élément fondamental des technologies développées par Blue Solutions. Les supercapacités sont directement utilisables dans les Bluetram.

Concernant l'auto-partage, Bluecarsharing dispose d'un savoir-faire exclusif sur le système informatique et les moyens techniques permettant de réaliser de la trace directe à grande échelle pilotée en temps réel. Ce savoir-faire est protégé par 29 familles de brevets dont les extensions à l'étranger sont en cours au plan international. Ces pays sont choisis en fonction du domaine d'activité et de l'évolution de la concurrence et des marchés potentiels dans le domaine de l'auto-partage. Compte tenu de la nature de ce marché, les extensions seront entreprises très largement, et au minimum dans les pays de l'Union européenne, au Canada, aux États-Unis et dans certains pays d'Asie dans lesquels Blue Applications souhaite devenir opérateur d'auto-partage. D'autres demandes de brevets sont en cours d'instruction pour protéger de nouveaux développements et améliorations du système d'auto-partage.

11.2. PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE

11.2.1. IMPORTANCE DES BREVETS ET AUTRES DROITS DE PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE POUR BLUE SOLUTIONS

La propriété industrielle de Blue Solutions comporte un important savoir-faire protégé par un portefeuille de brevets et de marques. Celui-ci comporte :

Concernant Blue Solutions

| | Brevets déposés en 2014 | | Portefeuille total en vigueur (tous pays) |
|-----------------------|-------------------------|-------------|---|
| | Total | Dont France | |
| Blue Solutions | 30 | 7 | 570 |
| Blue Solutions Canada | 9 | 2 | 523 |
| TOTAL | 39 | 9 | 1 093 |

12. INFORMATION SUR LES TENDANCES

Les pays concernés par les dépôts sont généralement les suivants : Europe (avec validation au moins en France, Royaume-Uni, Italie, Espagne, Allemagne et éventuellement Suisse, Suède, Finlande, Pays-Bas, Pologne et Lettonie), États-Unis, Canada, Chine, Japon, Corée et, pour certains brevets, la Fédération de Russie, Israël, l'Inde et l'Ukraine. Ces pays sont choisis en fonction du domaine d'activité et de l'évolution de la concurrence et des marchés potentiels.

Le portefeuille de brevets et demandes de brevets de Blue Solutions s'est accru de 6,5% entre 2013 et 2014.

Concernant Blue Applications

| | Brevets déposés en 2014 | | Portefeuille total en vigueur (tous pays) |
|----------------|-------------------------|-------------|---|
| | Total | Dont France | |
| IER | 5 | 4 | 84 |
| Bluecarsharing | 11 | 1 | 66 |
| Bluecar | 1 | 1 | 1 |
| Bluetram | 2 | 2 | 2 |
| TOTAL | 19 | 8 | 153 |

Et sur le total des deux périmètres :

| | | | |
|--------------------------------|-----------|-----------|-------------|
| TOTAL PÉRIMÈTRES 1 ET 2 | 58 | 17 | 1246 |
|--------------------------------|-----------|-----------|-------------|

11.2.2. PARTAGE DE DROITS ET LICENCES

Blue Solutions a développé ses propres technologies protégées par le dépôt de demandes de brevets et son propre savoir-faire autant que possible grâce au travail de ses équipes de R&D et afin de minimiser les risques de dépendances vis-à-vis des brevets détenus par des tiers.

Toutefois, certains droits de propriété intellectuelle utilisés par Blue Solutions ont été développés en commun avec d'autres auteurs, notamment des universités ou des centres de recherche. Dans chacun de ces cas, les droits de Blue Solutions sont réglés par un contrat qui concède une licence exclusive d'exploitation à Blue Solutions dans son secteur d'activité, défini de manière large.

11.2.3. MARQUES

Environ 300 marques sont détenues ou utilisées par Blue Solutions et Blue Applications dans les proportions suivantes selon les sociétés :

| | |
|-----------------------|----|
| Blue Solutions | 20 |
| Blue Solutions Canada | 19 |
| IER | 90 |
| Automatic Systems | 53 |
| Autolib' | 5 |
| Polyconseil | 1 |
| Bluecar | 88 |
| Bluecarsharing | 29 |
| Blueboat | 2 |
| Bluebus | 8 |
| Bluecub | 2 |
| Bluely | 2 |
| Bluestorage | 3 |
| Bluesun | 1 |

Les chiffres ci-avant comprennent soit des marques déposées par la société citée, soit des marques déposées par Bolloré avant la création de la société en question et qui sont en cours de cession à la société citée à leur coût de constitution ou, s'agissant des marques à radical « Blue », données en licence exclusive à la société concernée.

Tout comme les brevets, les marques font l'objet d'importantes études de disponibilité avant leur dépôt. La politique du Groupe est de sécuriser les marques dès que possible lorsque leur besoin est identifié en amont.

Blue Solutions réalise également une veille permanente des marques déposées par des tiers et comportant le radical « Blue », de façon à faire opposition chaque fois que nécessaire à leur délivrance pour permettre l'exploitation sereine de ses propres marques.

11.2.4. DESSINS ET MODÈLES

Blue Solutions et les sociétés de Blue Applications protègent par dessins et modèles les aspects esthétiques des objets qu'elles développent.

Il en est ainsi par exemple des différentes bornes réalisées par IER et utilisées dans l'auto-partage, et des différents modèles des véhicules Bluecar® (Bluecar®, Blueutility et Bluesummer), des Bluebus (6 mètres et 12 mètres) et des Bluetram.

12. INFORMATION SUR LES TENDANCES

Les perspectives d'avenir et les objectifs de Blue Solutions et de Blue Applications, tels que présentés ci-après, ne constituent pas des données prévisionnelles résultant d'un processus budgétaire, mais de simples objectifs résultant des choix stratégiques exposés à la section 6.4. « Stratégie », du plan de développement de Blue Solutions et d'études sectorielles portant sur l'industrie dans laquelle Blue Solutions évolue.

Ces perspectives d'avenir et ces objectifs sont fondés sur des données et des hypothèses considérées, à la date du présent document de référence, comme raisonnables par la Direction de Blue Solutions. Ces données et hypothèses sont susceptibles d'évoluer ou d'être modifiées en raison des incertitudes liées, notamment, à l'environnement réglementaire, économique, financier, concurrentiel, comptable ou fiscal ou en fonction d'autres facteurs dont Blue Solutions n'aurait pas connaissance à la date du présent document de référence. En outre, la survenance de certains risques décrits au chapitre 4. « Facteurs de risques » pourrait avoir un impact sur les activités, la situation financière, les résultats et les perspectives de Blue Solutions et sur sa capacité à réaliser ses objectifs. La réalisation des objectifs suppose également le succès de la stratégie de Blue Solutions présentée à la section 6.4. « Stratégie » du présent document de référence, qui elle-même peut être affectée par la survenance de ces mêmes risques. Blue Solutions ne prend donc aucun engagement ni ne donne aucune garantie sur la réalisation des perspectives et objectifs décrits dans le présent document de référence.

12.1. PERSPECTIVES D'AVENIR ET OBJECTIFS

Blue Solutions considère que les marchés sur lesquels il est présent offrent d'importantes perspectives de croissance et ambitionne, par la mise en œuvre de la stratégie présentée à la section 6.4. « Stratégie » du présent document de référence, de devenir un acteur mondial de premier plan dans les solutions de gestion de l'énergie. Blue Solutions anticipe néanmoins des pertes supplémentaires et des dépenses importantes dans un avenir proche dans la mesure où son activité et ses capacités de production demeurent en phase de développement.

Il ambitionne de devenir un opérateur majeur sur les marchés de la mobilité et du stationnaire en proposant au travers de Blue Applications des services qui lui assureront des revenus récurrents. Blue Applications restera à ce titre le premier client de Blue Solutions.

Les données présentées ci-dessous ont été établies principalement sur la base du contrat d'approvisionnement entre Blue Solutions et Bluecar, notamment sur la base d'un prix pour les batteries (équivalent 30 kWh) destinées aux applications mobiles de 38 000 euros HT, étant précisé que ce prix pourra être ajusté à partir du 1^{er} janvier 2018, selon une formule de prix dégressif, prédéterminée dans le contrat, hors exercice des options d'achat, afin de tenir compte de la croissance prévue des volumes et des améliorations obtenues. Pour plus de détails sur ce contrat d'approvisionnement, voir section 22.1.3.3. « Contrats de commercialisation » du présent document.

14. ORGANES D'ADMINISTRATION ET DIRECTION GÉNÉRALE

Les données présentées ci-dessous reposent également sur l'hypothèse d'une baisse du coût de revient unitaire des batteries équivalent 30 kWh pour les années à venir, notamment en raison de l'augmentation des volumes.

12.1.1. OBJECTIFS DE BLUE SOLUTIONS

Objectifs 2017

À l'horizon 2017, Blue Solutions a pour objectif de produire entre 5 000 et 6 000 batteries par an pour un chiffre d'affaires d'environ 200 millions d'euros, ce qui devrait permettre de dégager un EBITDA autour de 50 millions d'euros.

Pour la période 2014-2017, Blue Solutions considère que ses dépenses d'investissement devraient s'élever à environ 200 millions d'euros, incluant les dépenses d'investissement pour les extensions de capacités de ses usines.

12.1.2. OBJECTIFS DE BLUE APPLICATIONS

Objectifs 2017

À l'horizon 2017, Blue Applications a pour objectif d'opérer sept projets d'auto-partage (incluant Autolib', Bluely, Bluecub et Indianapolis).

Le Groupe Bolloré a pour objectif que Blue Applications atteigne un chiffre d'affaires supérieur à 400 millions d'euros en 2017, avec un EBITDA qui restera négatif de l'ordre de -50 à -100 millions d'euros.

13. PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DE BÉNÉFICES

Blue Solutions ne présente pas de prévision ou d'estimation de bénéfices.

14. ORGANES D'ADMINISTRATION ET DIRECTION GÉNÉRALE

14.1. INFORMATION SUR LES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

14.1.1. INFORMATIONS STATUAIRES ET MODE DE DIRECTION

Le Conseil d'administration du 30 août 2013 a décidé de dissocier les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général, en désignant en qualité de Président du Conseil d'administration Vincent Bolloré pour la durée de son mandat d'administrateur, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

Conformément à la loi, le Président du Conseil d'administration organise et dirige les travaux du Conseil d'administration dont il rend compte à l'Assemblée générale ; il veille au bon fonctionnement des organes de la société et s'assure en particulier que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

Le Conseil du 30 août 2013 a nommé Gilles Alix en qualité de Directeur général pour une durée de trois années, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

Sous réserve des pouvoirs que la loi attribue aux assemblées d'actionnaires et au Conseil d'administration et dans la limite de l'objet social, le Directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la société. Les délégations de pouvoir consenties par ses prédécesseurs subsistent sauf décision contraire du Directeur général.

Le Conseil d'administration du 30 août 2013 a nommé Didier Marginèdes en qualité de Vice-Président, pour la durée de son mandat d'administrateur en cours, soit jusqu'à l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014.

14.1.2. COMPOSITION DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

À la date du présent document, le Conseil est composé de huit membres, étant précisé que Gilles Alix est Directeur général, non-administrateur.

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-27-1-I alinéa 2, Blue Solutions, la société filiale de Bolloré, elle-même soumise à l'obligation de représentation des salariés au Conseil d'administration, n'est pas soumise au dispositif de participation obligatoire de représentants des salariés avec voix délibérative au Conseil institué par la loi 2013-504 du 14 juin 2013 relative à la sécurisation de l'emploi.

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-102-1 alinéa 3, nous vous rendons compte ci-après de la liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chaque mandataire social durant l'exercice.

GILLES ALIX, Directeur général

Né le 1^{er} octobre 1958

Nationalité française

Date d'entrée en fonction : 30 août 2013

Fin d'exercice des fonctions : 31 décembre 2015

Nombre d'actions de la société détenues : 571

Adresse professionnelle

Tour Bolloré

31-32, quai de Dion-Bouton

92811 Puteaux Cedex

Expertise et expérience en matière de gestion

Diplômé de l'École supérieure de commerce de Lyon (1981).

Expert-comptable (1987).

Directeur général du Groupe Bolloré.

Directeur général de Blue Solutions depuis le 30 août 2013.

Mandats exercés en 2014

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

— Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré

- Directeur général de Blue Solutions ⁽¹⁾ ;
- Directeur général de BlueElec (SAS) ;
- Directeur général de Bolloré Transport Logistics (SAS) ;
- Président-directeur général de Société Bordelaise Africaine ;
- Président de Bluesun, Bluecub, Bluely, Société Autolib' et Bluealliance (SAS) (ex-Financière de l'Argol) ;
- Administrateur de Bluebus (ex-Gruau Microbus), Compagnie des Tramways de Rouen, Société Bordelaise Africaine et Whaller ;
- Administrateur de Bolloré Africa Logistics ;
- Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil d'administration de Bolloré ⁽¹⁾ ;
- Représentant permanent de Bolloré aux Conseils d'administration de Bolloré Énergie, Financière de Cézembre, MP 42, Société Française Donges-Metz ;
- Représentant permanent de MP 42 au Conseil de Socotab ;
- Représentant permanent de Financière de Sainte-Marine au Conseil d'Havas ⁽¹⁾ ;
- Représentant permanent de Sofiprom au Conseil de Kerné Finance ;
- Membre du Conseil exécutif de la société Havas Media Africa (SAS) ;
- Membre du Conseil de surveillance de Sofibol
- Administrateur de la société Havas Media France (SA) ;
- Représentant permanent de la société Bolloré au Conseil d'administration de la société W&Cie (SA).

— Autres fonctions et mandats

- Administrateur de Fred & Farid Group (SAS) ;
- Administrateur d'Isodev ;
- Membre du Comité stratégique de CD Africa.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

— Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré

- Président du Conseil d'administration d'Automatic Systems, African Investment Company, Participaciones y gestion financiera SA et Pargefi Helios Iberica Luxembourg SA ;
- Administrateur d'Automatic Systems, Camrail, Bolloré Africa Logistics Gabon (ex-SDV Gabon), Blue Solutions Canada (ex-Bathium Canada Inc.), Empresa de Manutención y Consignación Marítima SA, International de Desarrollo Portuarios SA, Movimientos Portuarios Internacionales SA, Operativa Internacional Portuaria SA, Participaciones e Inversiones

(1) Société cotée.

14. ORGANES D'ADMINISTRATION ET DIRECTION GÉNÉRALE

Portuarias SA, Participaciones Ibero Internacionales SA, PDI, Progosa Investment SA, PTR Finances SA, Sorebol SA, SNO Investments Ltd, Pargefi Helios Iberica Luxembourg et Sorebol UK Ltd ;

- Représentant permanent de Socopao SA au Conseil d'administration de Douala International Terminal ; de Société de Participations Africaines au Conseil d'administration de Bolloré Africa Logistics Sénégal ; de Société d'Exploitation Portuaire Africaine au Conseil d'administration de Bolloré Africa Logistics Congo (ex-SDV Congo) ; de SDV Mining Antrak Africa au Conseil de Bolloré Africa Logistics Cameroun ;

• Managing Director de JSA Holding BV.

— *Autres fonctions et mandats*

Néant.

Mandats exercés en 2013

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

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

- Directeur général de Blue Solutions⁽¹⁾ ;
- Directeur général de BlueElec (SAS) ;
- Président-directeur général de Société Bordelaise Africaine ;
- Président de Bluesun, Bluecub, Bluely, IER et Société Autolib' (SAS) ;
- Administrateur de Bluebus (ex-Gruau Microbus), Compagnie des Tramways de Rouen, Société Bordelaise Africaine et Whaller ;
- Membre du Comité de direction de Bolloré Telecom (SAS) ;
- Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil d'administration de Bolloré⁽¹⁾ ;
- Représentant permanent de Bolloré aux Conseils d'administration de Bolloré Énergie, Financière Moncey⁽¹⁾, Financière de Cézembre, MP 42 et Société Française Donges-Metz ;
- Représentant permanent de MP 42 au Conseil de Socotab ;
- Membre du Conseil exécutif de la société Havas Media Africa (SAS) ;
- Membre du Conseil de surveillance de Sofibol ;
- Administrateur de la société Havas Media France (SA) ;
- Représentant permanent de la société Bolloré au Conseil d'administration de la société W&Cie (SA).

— *Autres fonctions et mandats*

- Administrateur d'Euro Media Group ;
- Administrateur de Fred & Farid Group (SAS) ;
- Administrateur d'Isodev.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

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

- Président du Conseil d'administration d'Automatic Systems, African Investment Company, Participaciones y gestion financiera SA et Pargefi Helios Iberica Luxembourg SA ;
- Administrateur d'Automatic Systems, Camrail, Bolloré Africa Logistics Gabon (ex-SDV Gabon), Blue Solutions Canada (ex-Bathium Canada Inc.), Empresa de Manutención y Consignación Maritima SA, International de Desarrollo Portuarios SA, Movimientos Portuarios Internacionales SA, Operativa Internacional Portuaria SA, Participaciones e Inversiones Portuarias SA, Participaciones Ibero Internacionales SA, PDI, Progosa Investment, PTR Finances SA, Sorebol SA, SNO Investments Ltd et Pargefi Helios Iberica Luxembourg ;
- Représentant permanent de Société Bordelaise Africaine au Conseil d'administration de Forestière Équatoriale⁽¹⁾ ; de Socopao SA au Conseil d'administration de Douala International Terminal ; de Société de Participations Africaines aux Conseils d'administration d'Abidjan Terminal (ex-SETV), Bolloré Africa Logistics Sénégal et Bolloré Africa Logistics Côte d'Ivoire ; de Société d'Exploitation Portuaire Africaine au Conseil d'administration de Bolloré Africa Logistics Congo (ex-SDV Congo) ; de SDV Mining Antrak Africa au Conseil de Bolloré Africa Logistics Cameroun ;
- Managing Director de JSA Holding BV.

— *Autres fonctions et mandats*

- Administrateur de Bolera Minera.

Mandats exercés en 2012

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

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

- Président de IER et Société Autolib' (SAS) ;
- Administrateur de Gruau Microbus ;
- Membre du Comité de direction de Bolloré Telecom (SAS) ;
- Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil d'administration de Bolloré ;
- Représentant permanent de Bolloré⁽¹⁾ aux Conseils d'administration de Bolloré Énergie, Financière Moncey⁽¹⁾, Financière de Cézembre, MP 42 et Société Française Donges-Metz ;

(1) Société cotée.

- Représentant permanent de MP 42 au Conseil de Socotab ;
- Membre du Conseil exécutif de la société Havas Media Africa (SAS) ;
- Membre du Conseil de surveillance de Sofibol ;
- Président de la société Havas Digital Media (SAS) ;
- Administrateur de la société Havas Media France (SA) ;
- Représentant permanent de la société Bolloré au Conseil d'administration de la société W&Cie (SA).

— *Autres fonctions et mandats*

- Administrateur d'Euro Media Group ;
- Administrateur de Fred & Farid Paris (SAS) et Fred & Farid Group (SAS) ;
- Administrateur d'Isodev.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

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

- Président du Conseil d'administration d'Automatic Systems, African Investment Company, Participaciones y gestion financiera SA et Pargefi Helios Iberica Luxembourg SA ;
- Administrateur d'Automatic Systems, Camrail, Bolloré Africa Logistics Gabon (ex-SDV Gabon), Bathium Canada Inc., Empresa de Manutención y Consignación Maritima SA, International de Desarrollo Portuarios SA, Movimientos Portuarios Internacionales SA, Operativa Internacional Portuaria SA, Participaciones e Inversiones Portuarias SA, Participaciones Ibero Internacionales SA, PDI, Progosa Investment, PTR Finances SA, Sorebol SA, SNO Investments Ltd et Pargefi Helios Iberica Luxembourg ;
- Représentant permanent de Société Bordelaise Africaine au Conseil d'administration de Forestière Équatoriale⁽¹⁾ ; de Socopao SA au Conseil d'administration de Douala International Terminal ; de Société de Participations Africaines aux Conseils d'administration d'Abidjan Terminal (ex-SETV), Bolloré Africa Logistics Sénégal et Bolloré Africa Logistics Côte d'Ivoire ; de Société d'Exploitation Portuaire Africaine au Conseil d'administration de Bolloré Africa Logistics Congo (ex-SDV Congo) ; de SDV Mining Antrak Africa au Conseil de Bolloré Africa Logistics Cameroun ;
- Managing Director de JSA Holding BV.

— *Autres fonctions et mandats*

- Administrateur de Bolera Minera.

Mandats exercés en 2011

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

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

- Président de IER, Saga et Société Autolib' (SAS) ;
- Administrateur de Gruau Microbus ;
- Membre du Comité de direction de Bolloré Telecom (SAS) ;
- Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil d'administration de Bolloré ;
- Représentant permanent de Bolloré⁽¹⁾ aux Conseils d'administration de Financière Moncey⁽¹⁾, Financière de Cézembre, MP 42 et Société Française Donges-Metz ;
- Représentant permanent de MP 42 au Conseil de Socotab.

— *Autres fonctions et mandats*

- Président de la société Havas Digital Media (SAS) ;
- Administrateur de la société Havas Media France (SA) ;
- Administrateur d'Euro Media Group ;
- Administrateur de Fred & Farid Paris (SAS) et Fred & Farid Group (SAS) ;
- Membre du Conseil exécutif de la société Havas Media Africa (SAS) ;
- Représentant permanent de la société Bolloré au Conseil d'administration de la société W&Cie (SA).

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

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

- Président du Conseil d'administration d'African Investment Company, Participaciones y gestion financiera SA et Pargefi Helios Iberica Luxembourg SA ;
- Administrateur de Bolloré Africa Logistics Côte d'Ivoire, Camrail, SDV Gabon, Bathium Canada Inc., Empresa de Manutención y Consignación Maritima SA, International de Desarrollo Portuarios SA, Movimientos Portuarios Internacionales SA, Operativa Internacional Portuaria SA, Participaciones e Inversiones Portuarias SA, Participaciones Ibero Internacionales SA, PDI, Progosa Investment, PTR Finances SA, SDV Gabon, Sorebol SA, SNO Investments Ltd et Pargefi Helios Iberica Luxembourg ;
- Représentant permanent de Saga au Conseil d'administration de la Société d'Exploitation du Terminal de Vridi ; de Société Bordelaise Africaine au Conseil d'administration de Forestière Équatoriale⁽¹⁾ ; de Socopao SA au Conseil d'administration de Douala International Terminal, de Société de Participations Africaines aux Conseils d'administration de

14. ORGANES D'ADMINISTRATION ET DIRECTION GÉNÉRALE

Bolloré Africa Logistics Sénégal et Bolloré Africa Logistics Côte d'Ivoire ; de Société d'Exploitation Portuaire Africaine au Conseil d'administration de SDV Congo ; de SDV Mining Antrak Africa au Conseil de Bolloré Africa Logistics Cameroun ;

• Managing Director de JSA Holding BV.

— *Autres fonctions et mandats*

• Administrateur de Bolera Minera.

Mandats exercés en 2010

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

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

• Président du Conseil d'administration de Gruau Microbus ;

• Président de Saga (SAS) ;

• Président du Conseil de surveillance de CSA TMO Holding ;

• Administrateur de Gruau Microbus ;

• Membre du Conseil de surveillance de CSA TMO Holding ;

• Membre du Comité de direction de Bolloré Telecom (SAS) ;

• Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil d'administration de Bolloré ;

• Représentant permanent de Bolloré aux Conseils d'administration de Financière Moncey, MP 42, Société Française Donges-Metz.

— *Autres fonctions et mandats*

• Président de Havas Digital Media (SAS) ;

• Directeur général de Véhicules Électriques Pininfarina-Bolloré ;

• Administrateur de Véhicules Électriques Pininfarina-Bolloré, Havas Media France, Fred & Farid (SAS), WetCie (SA) ;

• Membre du Comité de surveillance de Euro Media Group et @Just ;

• Membre du Conseil exécutif de Havas Media Africa.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

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

• Président du Conseil d'administration d'African Investment Company et Participaciones y gestion financiera SA ;

• Administrateur de Bolloré Africa Logistics Côte d'Ivoire, Camrail, SDV Gabon, Bathium Canada Inc., Empresa de Manutención y Consignación Marítima SA, International de Desarrollo Portuarios SA, Movimientos Portuarios Internacionales SA, Operativa Internacional Portuaria SA, Participaciones e Inversiones Portuarias SA, Participaciones Ibero Internacionales SA, PDI, Progosa Investment, PTR Finances SA, Sorebol SA, SNO Investments Ltd ;

• Représentant permanent de Saga au Conseil d'administration de Société d'Exploitation du Terminal de Vridi ; de la Société Bordelaise Africaine au Conseil d'administration de Forestière Équatoriale ; de Participaciones y gestion financiera SA au Conseil d'administration de Progosa Investment SA ; de Socopao SA au Conseil d'administration de Douala International Terminal ; de Société de Participations Africaines au Conseil d'administration de Bolloré Africa Logistics Sénégal ; de Société d'Exploitation Portuaire Africaine au Conseil d'administration de SDV Congo ; de SDV Mining Antrak Africa au Conseil de Bolloré Africa Logistics Cameroun.

— *Autres fonctions et mandats*

Néant.

VINCENT BOLLORÉ, Président du Conseil d'administration

Né le 1^{er} avril 1952

Nationalité française

Date d'entrée en fonction : 30 août 2013

Fin d'exercice des fonctions : 31 décembre 2015

Nombre d'actions de la société détenues : 500

Adresse professionnelle

Tour Bolloré

31-32, quai de Dion-Bouton

92811 Puteaux Cedex

Expertise et expérience en matière de gestion

Industriel, Président du Groupe Bolloré depuis 1981.

Mandats exercés en 2014

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

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

• Président-directeur général de Bolloré⁽¹⁾ et Bolloré Participations ;

• Président du Conseil d'administration (direction dissociée) de Financière de l'Odet⁽¹⁾ et Blue Solutions⁽¹⁾ ;

• Président de Somabol ;

• Directeur général d'Omnium Bolloré et Financière V ;

• Administrateur de Blue Solutions⁽¹⁾ (ex-Batscap), Bolloré⁽¹⁾, Bolloré Participations, Financière Moncey⁽¹⁾, Financière de l'Odet⁽¹⁾, Financière V et Omnium Bolloré ;

• Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil d'administration de Société Industrielle et Financière de l'Artois⁽¹⁾ ;

• Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil de surveillance de Compagnie du Cambodge⁽¹⁾.

— *Autres fonctions et mandats*

• Président et membre du Conseil de surveillance de Vivendi⁽¹⁾ ;

• Représentant permanent de Bolloré au Conseil de Fred & Farid Group ;

• Membre du Conseil de surveillance du groupe Canal+.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

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

• Président de Nord-Sumatra Investissements et Financière du Champ de Mars ;

• Administrateur de BB Groupe et Plantations des Terres Rouges ;

• Administrateur délégué de Nord-Sumatra Investissements et Financière du Champ de Mars ;

• Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil d'administration de Bolloré Africa Logistics Congo (ex-SDV Congo).

— *Autres fonctions et mandats*

• Vice-Président de Société des Caoutchoucs de Grand-Bereby (SOGB)⁽¹⁾ et Bereby Finances ;

• Administrateur de Centrages, Socfinaf⁽¹⁾ (ex-Intercultures), Liberian Agricultural Company (LAC), Plantations Nord-Sumatra Ltd, Socfin⁽¹⁾ (ex-Socfinal), Socfinasia⁽¹⁾, Socfindo et Socfin KCD ;

• Représentant permanent de Bolloré Participations aux Conseils d'administration de Bereby Finances, Société Camerounaise de Palmeraies (Socapalm)⁽¹⁾, Société des Caoutchoucs de Grand-Bereby (SOGB)⁽¹⁾, Brabanta et SAFA Cameroun⁽¹⁾.

Mandats exercés en 2013

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

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

• Président-directeur général de Bolloré⁽¹⁾ et Bolloré Participations ;

• Président du Conseil d'administration (direction dissociée) de Financière de l'Odet⁽¹⁾ et Blue Solutions⁽¹⁾ ;

• Président de Somabol ;

• Directeur général d'Omnium Bolloré et Financière V ;

• Administrateur de Blue Solutions⁽¹⁾ (ex-Batscap), Bolloré⁽¹⁾, Bolloré Participations, Financière Moncey⁽¹⁾, Financière de l'Odet⁽¹⁾, Financière V et Omnium Bolloré ;

• Représentant permanent de Bolloré Participations aux Conseils d'administration de Société Anonyme Forestière et Agricole (SAFA) et Société Industrielle et Financière de l'Artois⁽¹⁾ ;

• Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil de surveillance de Compagnie du Cambodge⁽¹⁾.

— *Autres fonctions et mandats*

• Vice-Président et membre du Conseil de surveillance de Vivendi⁽¹⁾ ;

• Représentant permanent de Bolloré au Conseil de Fred & Farid Group.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

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

• Président de Nord-Sumatra Investissements et Financière du Champ de Mars ;

• Administrateur de BB Groupe et Plantations des Terres Rouges ;

• Administrateur délégué de Nord-Sumatra Investissements et Financière du Champ de Mars ;

• Représentant permanent de Bolloré Participations aux Conseils d'administration de SAFA Cameroun⁽¹⁾ et Bolloré Africa Logistics Congo (ex-SDV Congo).

— *Autres fonctions et mandats*

• Vice-Président de Société des Caoutchoucs de Grand-Bereby (SOGB)⁽¹⁾ et Bereby Finances ;

• Administrateur de Centrages, Socfinaf⁽¹⁾ (ex-Intercultures), Liberian Agricultural Company (LAC), Plantations Nord-Sumatra Ltd, Socfin⁽¹⁾ (ex-Socfinal), Socfinasia⁽¹⁾, Socfinco, Socfindo et Socfin KCD ;

(1) Société cotée.

14. ORGANES D'ADMINISTRATION ET DIRECTION GÉNÉRALE

- Représentant permanent de Bolloré Participations aux Conseils d'administration de Bereby Finances, Palmeraies du Cameroun (Palmcam), Société Camerounaise de Palmeraies (Socapalm)⁽¹⁾ et Société des Caoutchoucs de Grand-Bereby (SOGB)⁽¹⁾ ;
- Cogérant de Brabanta.

Mandats exercés en 2012

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

— Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré

- Président-directeur général de Bolloré⁽¹⁾ et Bolloré Participations ;
- Président du Conseil d'administration (direction dissociée) de Financière de l'Odet⁽¹⁾ et Havas⁽¹⁾ ;
- Président de Somabol ;
- Directeur général d'Omnium Bolloré et Financière V ;
- Administrateur de Batscap, Bolloré⁽¹⁾, Bolloré Participations, Matin Plus, Financière Moncey⁽¹⁾, Financière de l'Odet⁽¹⁾, Havas⁽¹⁾, Havas Media France, Financière V et Omnium Bolloré ;
- Représentant permanent de Bolloré Participations aux Conseils d'administration de Société Anonyme Forestière et Agricole (SAFA), Société des Chemins de Fer et Tramways du Var et du Gard, Société Industrielle et Financière de l'Artois⁽¹⁾, Société Bordelaise Africaine et Compagnie des Tramways de Rouen ;
- Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil de surveillance de Compagnie du Cambodge⁽¹⁾.

— Autres fonctions et mandats

- Membre du Conseil de surveillance de Vivendi⁽¹⁾ ;
- Représentant permanent de Bolloré au Conseil de Fred & Farid Paris ;
- Représentant permanent de Bolloré au Conseil de Fred & Farid Group.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

— Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré

- Président de Champ de Mars Investissements, Financière Nord-Sumatra, Nord-Sumatra Investissements et Financière du Champ de Mars ;
- Administrateur de BB Groupe, Champ de Mars Investissements, Financière Nord-Sumatra, Plantations des Terres Rouges⁽¹⁾, Bolloré Africa Logistics Gabon (ex-SDV Gabon) et Bolloré Africa Logistics Sénégal (ex-SDV Sénégal) ;
- Administrateur délégué de Nord-Sumatra Investissements et Financière du Champ de Mars ;
- Représentant permanent de Bolloré Participations aux Conseils d'administration de Bolloré Africa Logistics Cameroun (ex-Saga Cameroun), SAFA Cameroun⁽¹⁾ et Bolloré Africa Logistics Congo (ex-SDV Congo).

— Autres fonctions et mandats

- Vice-Président de Generali⁽¹⁾, Société des Caoutchoucs de Grand-Bereby (SOGB)⁽¹⁾ et Bereby Finances ;
- Administrateur de Centrages, Socfinaf⁽¹⁾ (ex-Intercultures), Liberian Agricultural Company (LAC), Plantations Nord-Sumatra Ltd, Socfin⁽¹⁾ (ex-Socfinal), Socfinasia⁽¹⁾, Socfinco, Socfindo, Socfin KCD et Generali⁽¹⁾ ;
- Représentant permanent de Bolloré Participations aux Conseils d'administration de Bereby Finances, Palmeraies du Cameroun (Palmcam), Société Camerounaise de Palmeraies (Socapalm)⁽¹⁾ et Société des Caoutchoucs de Grand-Bereby (SOGB)⁽¹⁾ ;
- Cogérant de Brabanta.

Mandats exercés en 2011

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

— Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré

- Président-directeur général de Bolloré⁽¹⁾ et Bolloré Participations ;
- Président du Conseil d'administration (direction dissociée) de Financière de l'Odet⁽¹⁾ ;
- Directeur général d'Omnium Bolloré, Financière V et Sofibol ;
- Administrateur de Batscap, Bolloré⁽¹⁾, Bolloré Participations, Direct 8, Matin Plus, Direct Soir, Financière Moncey⁽¹⁾, Financière de l'Odet⁽¹⁾, Financière V, Omnium Bolloré et Sofibol ;
- Représentant permanent de Bolloré Participations aux Conseils d'administration de Société Anonyme Forestière et Agricole (SAFA), Société des Chemins de Fer et Tramways du Var et du Gard, Société Industrielle et Financière de l'Artois⁽¹⁾, Société Bordelaise Africaine et Compagnie des Tramways de Rouen ;
- Représentant permanent de Bolloré au Conseil d'administration de Bolloré Média ;

- Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil de surveillance de Compagnie du Cambodge⁽¹⁾.

— Autres fonctions et mandats

- Président du Conseil d'administration (direction dissociée) d'Havas⁽¹⁾ ;
- Administrateur d'Havas⁽¹⁾, Havas Media France et Natixis⁽¹⁾ ;
- Représentant permanent de Bolloré au Conseil de Fred & Farid Paris ;
- Représentant permanent de Bolloré au Conseil de Fred & Farid Group.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

— Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré

- Président de Champ de Mars Investissements, Financière Nord-Sumatra, Nord-Sumatra Investissements et Financière du Champ de Mars ;
- Administrateur de BB Groupe, Champ de Mars Investissements, Financière Nord-Sumatra, Plantations des Terres Rouges⁽¹⁾, SDV Gabon et Bolloré Africa Logistics Sénégal (ex-SDV Sénégal) ;
- Administrateur délégué de Nord-Sumatra Investissements et Financière du Champ de Mars ;
- Représentant permanent de Bolloré Participations aux Conseils d'administration de Bolloré Africa Logistics Cameroun (ex-Saga Cameroun), SAFA Cameroun⁽¹⁾ et SDV Congo.

— Autres fonctions et mandats

- Vice-Président de Generali⁽¹⁾, Société des Caoutchoucs de Grand-Bereby (SOGB)⁽¹⁾ et Bereby Finances ;
- Administrateur de Centrages, Socfinaf⁽¹⁾ (ex-Intercultures), Liberian Agricultural Company (LAC), Mediobanca⁽¹⁾, Plantations Nord-Sumatra Ltd, Socfin⁽¹⁾ (ex-Socfinal), Socfinasia⁽¹⁾, Socfinco, Socfindo, Société de Gestion pour le Caoutchouc et les Oléagineux (Sogescol), Socfin KCD et Generali⁽¹⁾ ;
- Représentant permanent de Bolloré Participations aux Conseils d'administration de Bereby Finances, Palmeraies du Cameroun (Palmcam), Société Camerounaise de Palmeraies (Socapalm)⁽¹⁾ et Société des Caoutchoucs de Grand-Bereby (SOGB)⁽¹⁾ ;
- Cogérant de Brabanta.

Mandats exercés en 2010

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

— Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré

- Président-directeur général de Bolloré et Bolloré Participations ;
- Président du Conseil d'administration (direction dissociée) de Financière de l'Odet ;
- Président de VEPB ;
- Directeur général d'Omnium Bolloré, Financière V et Sofibol ;
- Administrateur de Batscap, Bolloré, Bolloré Participations, Direct 8, Matin Plus, Direct Soir, Financière Moncey, Financière de l'Odet, Financière V, Omnium Bolloré, Sofibol et VEPB ;
- Représentant permanent de Bolloré Participations aux Conseils d'administration de Société Anonyme Forestière et Agricole (SAFA), Société des Chemins de Fer et Tramways du Var et du Gard, Société Industrielle et Financière de l'Artois, Société Bordelaise Africaine et Compagnie des Tramways de Rouen ;
- Représentant permanent de Bolloré au Conseil d'administration de Bolloré Média ;
- Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil de surveillance de Compagnie du Cambodge.

— Autres fonctions et mandats

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

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

— Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré

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

— Autres fonctions et mandats

- Vice-Président de Generali, Société des Caoutchoucs de Grand-Bereby (SOGB) et Bereby Finances ;

(1) Société cotée.

14. ORGANES D'ADMINISTRATION ET DIRECTION GÉNÉRALE

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

DIDIER MARGINÈDES, Vice-Président

Né le 30 septembre 1954

Nationalité française

Date d'entrée en fonction : 30 août 2013

Fin d'exercice des fonctions : 31 décembre 2014 (à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire du 4 juin 2015)

Nombre d'actions de la société détenues : 70

Adresse professionnelle

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

Expertise et expérience en matière de gestion

Diplômé de l'École supérieure d'électricité.

Master of Sciences de l'Université de Berkeley (USA).

Executive MBA de l'INSEAD.

Directeur recherche et développement des activités de solutions de stockage d'énergie embarquées et stationnaires.

Vice-Président de Blue Solutions depuis le 30 août 2013.

Mandats exercés en 2014

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

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

- Vice-Président de Blue Solutions⁽¹⁾ ;
- Président de Bluecarsharing (ex-IER Systems) ;
- Administrateur de Blue Solutions⁽¹⁾, Bluebus (ex-Gruau Microbus) et Cirtem.

— *Autres fonctions et mandats*

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

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

- Administrateur de Blue Solutions Canada (ex-Bathium Canada Inc.).

— *Autres fonctions et mandats*

Néant.

Mandats exercés en 2013

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

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

- Vice-Président de Blue Solutions⁽¹⁾ ;
- Président de Bluecarsharing (ex-IER Systems) ;
- Administrateur de Blue Solutions⁽¹⁾, Bluebus (ex-Gruau Microbus) et Cirtem.

— *Autres fonctions et mandats*

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

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

- Administrateur de Blue Solutions Canada (ex-Bathium Canada Inc.).

— *Autres fonctions et mandats*

Néant.

Mandats exercés en 2012

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

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

- Président d'IER Systems ;
- Administrateur de Gruau Microbus et Cirtem.

— *Autres fonctions et mandats*

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

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

- Administrateur de Bathium Canada Inc.

— *Autres fonctions et mandats*

Néant.

Mandats exercés en 2011

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

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

- Président d'IER Systems ;
- Président du Conseil d'administration de Gruau Microbus ;
- Administrateur de Gruau Microbus et Cirtem.

— *Autres fonctions et mandats*

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

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

- Administrateur de Bathium Canada Inc.

— *Autres fonctions et mandats*

Néant.

Mandats exercés en 2010

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

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

- Administrateur de Gruau Microbus et Cirtem.

— *Autres fonctions et mandats*

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

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

- Administrateur de Bathium Canada Inc.

— *Autres fonctions et mandats*

Néant.

CYRILLE BOLLORÉ

Né le 19 juillet 1985

Nationalité française

Date d'entrée en fonction : 30 août 2013

Fin d'exercice des fonctions : 31 décembre 2014 (à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire du 4 juin 2015)

Nombre d'actions de la société détenues : 4 566

Adresse professionnelle

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

Expertise et expérience en matière de gestion

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

Directeur adjoint des approvisionnements et de la logistique de Bolloré Énergie de novembre 2007 à novembre 2008.

Directeur des approvisionnements et de la logistique de Bolloré Énergie de décembre 2008 à août 2010.

Directeur général de Bolloré Énergie du 1^{er} septembre 2010 à septembre 2011.

Président de Bolloré Énergie depuis le 3 octobre 2011.

Vice-Président administrateur délégué de Bolloré depuis le 31 août 2012.

Président de Bolloré Logistics jusqu'en décembre 2014.

Président de Bolloré Transport Logistics depuis le 21 novembre 2014.

Directeur général délégué de Bolloré depuis le 5 juin 2013.

Mandats exercés en 2014

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

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

- Président du Conseil d'administration de Bolloré Énergie ;
- Président de Bolloré Transport Logistics ;
- Directeur général délégué de Bolloré⁽¹⁾ ;
- Directeur général de Société Industrielle et Financière de l'Artois⁽¹⁾ ;
- Vice-Président administrateur délégué de Bolloré⁽¹⁾ ;
- Administrateur de Bolloré⁽¹⁾, Bolloré Énergie, Bolloré Participations, Financière de l'Odet⁽¹⁾, Financière V, Omnium Bolloré, Société Industrielle et Financière de l'Artois⁽¹⁾ et Blue Solutions⁽¹⁾ ;

(1) Société cotée.

14. ORGANES D'ADMINISTRATION ET DIRECTION GÉNÉRALE

- Représentant permanent de Compagnie du Cambodge au Conseil de Financière Moncey⁽¹⁾ ;
 - Représentant permanent de Bolloré Énergie au Conseil de La Charbonnière ;
 - Représentant permanent de Bolloré Transport Logistics au Conseil de Bolloré Africa Logistics ;
 - Président des Conseils de surveillance de Sofibol et Compagnie du Cambodge⁽¹⁾ ;
 - Membre des Conseils de surveillance de Sofibol et Compagnie du Cambodge⁽¹⁾ ;
 - Président de BlueElec.
- *Autres fonctions et mandats*
- Membre du Conseil de gérance de Société des Pipelines de Strasbourg SARL ;
 - Vice-Président du Comité professionnel des stocks stratégiques pétroliers.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*
- Administrateur de CICA SA (CH), Satram Huiles SA (CH), Financière du Champ de Mars, SFA SA, Nord Sumatra Investissements, Plantations des Terres Rouges ;
 - Director de CIPCH BV (NL).
- *Autres fonctions et mandats*
- Néant.

Mandats exercés en 2013

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*
- Président du Conseil d'administration de Bolloré Énergie et Société Française Donges Metz (SFDM) ;
 - Directeur général délégué de Bolloré⁽¹⁾ ;
 - Vice-Président administrateur délégué de Bolloré⁽¹⁾ ;
 - Administrateur de Bolloré⁽¹⁾, Bolloré Énergie, Bolloré Participations, Financière de l'Odet⁽¹⁾, Financière V, Omnium Bolloré, SFDM, Société Industrielle et Financière de l'Artois⁽¹⁾ et Blue Solutions⁽¹⁾ ;
 - Représentant permanent de Compagnie du Cambodge au Conseil de Financière Moncey⁽¹⁾ ;
 - Représentant permanent de Sofiprom au Conseil de La Charbonnière ;
 - Président des Conseils de surveillance de Sofibol et Compagnie du Cambodge⁽¹⁾ ;
 - Membre des Conseils de surveillance de Sofibol et Compagnie du Cambodge⁽¹⁾ ;
 - Président de BlueElec.
- *Autres fonctions et mandats*
- Président de la FFPI (Fédération française des pétroliers indépendants) ;
 - Administrateur des Combustibles de Normandie ;
 - Membre du Conseil de gérance de Société des Pipelines de Strasbourg SARL ;
 - Représentant permanent de Bolloré Énergie au Conseil d'administration de la SAGESS (Société Anonyme de Gestion de Stocks de Sécurité) ;
 - Représentant permanent de Petroplus Marketing France SAS au Conseil d'administration de Trapil.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

- *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*
- Administrateur de CICA, Satram Huiles SA, Financière du Champ de Mars et SFA SA ;
 - Director de CIPCH BV.
- *Autres fonctions et mandats*
- Néant.

Mandats exercés en 2012

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

- *Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré*
- Président du Conseil d'administration de Bolloré Énergie et Société Française Donges-Metz (SFDM) ;
 - Vice-Président administrateur délégué de Bolloré ;
 - Administrateur de Bolloré⁽¹⁾, Bolloré Énergie, Bolloré Participations, Financière de l'Odet⁽¹⁾, Financière V, Omnium Bolloré et SFDM ;
 - Représentant permanent de Sofiprom au Conseil de La Charbonnière ;
 - Président du Conseil de surveillance de Sofibol.
- *Autres fonctions et mandats*
- Président de la FFPI (Fédération française des pétroliers indépendants) ;
 - Administrateur des Combustibles de Normandie ;
 - Membre du Conseil de gérance de Société des Pipelines de Strasbourg SARL ;

(1) Société cotée.

- Représentant permanent de Bolloré Énergie au Conseil d'administration de la SAGESS (Société Anonyme de Gestion de Stocks de Sécurité).

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

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

- Administrateur de CICA et Satram Huiles SA ;
- Director de CIPCH BV.

— *Autres fonctions et mandats*

Néant.

Mandats exercés en 2011

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

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

- Président de Bolloré Énergie ;
- Président du Conseil d'administration de SFDM ;
- Administrateur de Bolloré⁽¹⁾, Bolloré Participations, Financière de l'Odet⁽¹⁾, Financière V, Omnium Bolloré, SFDM et Sofibol ;
- Représentant permanent de Sofiprom au Conseil de La Charbonnière.

— *Autres fonctions et mandats*

- Administrateur des Combustibles de Normandie ;
- Membre du Conseil de gérance de Société des Pipelines de Strasbourg SARL ;
- Représentant permanent de Bolloré Énergie au Conseil d'administration de la SAGESS (Société Anonyme de Gestion de Stocks de Sécurité).

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

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

- Administrateur de CICA et Satram Huiles SA ;
- Director de CIPCH BV.

— *Autres fonctions et mandats*

Néant.

Mandats exercés en 2010

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

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

- Administrateur de Bolloré, Bolloré Participations, Financière de l'Odet, Financière V, Omnium Bolloré et Sofibol ;
- Directeur général de Bolloré Énergie ;
- Directeur des approvisionnements et de la logistique de Bolloré Énergie.

— *Autres fonctions et mandats*

- Membre du Comité de direction de Dépôt Pétrolier de Lorient SAS ;
- Membre du Comité de direction d'Entrepôt Pétrolier de Chambéry SAS ;
- Membre du Comité de direction de Société du Dépôt de La Pallice SAS ;
- Membre du Conseil de gérance de Société des Pipelines de Strasbourg SARL ;
- Administrateur des Combustibles de Normandie.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

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

- Administrateur de CICA.

— *Autres fonctions et mandats*

Néant.

SÉBASTIEN BOLLORÉ

Né le 24 janvier 1978

Nationalité française

Date d'entrée en fonction : 5 juin 2014

Fin d'exercice des fonctions : 31 décembre 2016

Nombre d'actions de la société détenues : 1

Adresse professionnelle

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

Expertise et expérience en matière de gestion

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

14. ORGANES D'ADMINISTRATION ET DIRECTION GÉNÉRALE

Mandats exercés en 2014

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

— Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré

- Direction du développement ;
- Président d'Omnium Bolloré ;
- Administrateur de Blue Solutions⁽¹⁾, Bolloré⁽¹⁾, Bolloré Participations, Financière V, Omnium Bolloré et Société Industrielle et Financière de l'Artois⁽¹⁾ ;
- Représentant permanent de Plantations des Terres Rouges au Conseil de Compagnie du Cambodge⁽¹⁾ ;
- Membre du Conseil de surveillance de Sofibol ;
- Représentant permanent de Socfrance au Conseil de Financière de l'Odet⁽¹⁾.

— Autres fonctions et mandats

- Administrateur de Bigben Interactive⁽¹⁾.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Mandats exercés en 2013

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

— Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré

- Direction du développement ;
- Président d'Omnium Bolloré ;
- Administrateur de Bolloré⁽¹⁾, Bolloré Participations, Financière V, Omnium Bolloré et Société Industrielle et Financière de l'Artois⁽¹⁾ ;
- Représentant permanent de Plantations des Terres Rouges au Conseil de Compagnie du Cambodge⁽¹⁾ ;
- Membre du Conseil de surveillance de Sofibol ;
- Représentant permanent de Socfrance au Conseil de Financière de l'Odet⁽¹⁾.

— Autres fonctions et mandats

- Administrateur de Bigben Interactive⁽¹⁾.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Mandats exercés en 2012

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

— Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré

- Direction du développement ;
- Administrateur de Bolloré⁽¹⁾, Bolloré Participations, Financière V, Omnium Bolloré et Société Industrielle et Financière de l'Artois⁽¹⁾ ;
- Représentant permanent de Plantations des Terres Rouges au Conseil de Compagnie du Cambodge⁽¹⁾ ;
- Membre du Conseil de surveillance de Sofibol.

— Autres fonctions et mandats

- Administrateur de Bigben Interactive⁽¹⁾.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Mandats exercés en 2011

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

— Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré

- Direction du développement ;
- Administrateur de Bolloré⁽¹⁾, Bolloré Participations, Financière V, Omnium Bolloré, Société Industrielle et Financière de l'Artois⁽¹⁾ et Sofibol ;
- Représentant permanent de Plantations des Terres Rouges au Conseil de Compagnie du Cambodge⁽¹⁾.

— Autres fonctions et mandats

- Administrateur de Bigben Interactive⁽¹⁾.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Mandats exercés en 2010

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

— Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré

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

- Représentant permanent de Plantations des Terres Rouges au Conseil de Compagnie du Cambodge.
- Autres fonctions et mandats
- Administrateur de Bigben Interactive.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

VIRGINIE COURTIN (2)

Née le 9 juin 1985

Nationalité française

Date d'entrée en fonction : 23 septembre 2013

Fin d'exercice des fonctions : 31 décembre 2015

Nombre d'actions de la société détenues : 357

Adresse professionnelle

Mugler

49, avenue de l'Opéra

75002 Paris

Expertise et expérience en matière de gestion

Diplômée de l'Edhec Business School (de 2005 à 2009).

Membre du Conseil de surveillance du groupe Clarins (de 2007 à 2013).

Directrice marketing et communication Thierry Mugler Couture depuis 2014 et gestion de sa propre structure Vivicorp, incluant le lancement de la marque Luz entre 2011 et 2014.

Mandats exercés en 2014

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

— Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré

- Administrateur de Blue Solutions⁽¹⁾.
- Autres fonctions et mandats
- Membre de la Direction de Thierry Mugler Couture.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Mandats exercés en 2013

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

— Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré

- Administrateur de Blue Solutions⁽¹⁾.
- Autres fonctions et mandats
- Présidente de Vivicorp SAS.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Mandats exercés en 2012

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

— Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré

Néant.

— Autres fonctions et mandats

- Membre du Conseil de surveillance de la société Clarins (SA à Directoire et Conseil de surveillance) ;
- Présidente de Vivicorp SAS.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Mandats exercés en 2011

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

— Fonctions et mandats exercés au sein du Groupe Bolloré

Néant.

— Autres fonctions et mandats

- Membre du Conseil de surveillance de la société Clarins (SA à Directoire et Conseil de surveillance) ;
- Présidente de Vivicorp SAS.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Mandats exercés en 2010

Néant.

(2) Administrateur indépendant.

(1) Société cotée.

14. ORGANES D'ADMINISTRATION ET DIRECTION GÉNÉRALE

VALÉRIE HORTEFEUX (2)

Née le 14 décembre 1967
Nationalité française
Date d'entrée en fonction : 30 août 2013
Fin d'exercice des fonctions : 31 décembre 2014 (à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire du 4 juin 2015)
Nombre d'actions de la société détenues : 50
Adresse professionnelle
64 bis, avenue Raymond-Poincaré
75116 Paris
Expertise et expérience en matière de gestion
Diplômée de l'École française des attachés de presse (EFAP) et de l'université Paris-Dauphine.
Responsable de l'origination au sein de Banque Privée 1818 (Natixis).

Mandats exercés en 2014

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

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

- Administrateur de Blue Solutions⁽¹⁾.

— *Autres fonctions et mandats*

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Mandats exercés en 2013

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

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

- Administrateur de Blue Solutions⁽¹⁾.

— *Autres fonctions et mandats*

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

Néant.

Mandats exercés de 2010 à 2012

Néant.

JEAN-LOUIS MILIN (2)

Né le 18 février 1946
Nationalité française
Date d'entrée en fonction : 30 août 2013
Fin d'exercice des fonctions : 31 décembre 2014 (à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire du 4 juin 2015)
Nombre d'actions de la société détenues : 600
Adresse professionnelle
25, rue de Courcelles
75008 Paris
Expertise et expérience en matière de gestion
Titulaire d'une licence en droit.
Président de la Banque Neuflyze de 2001 à 2006.
Vice-Président exécutif d'ABN AMRO de 2001 à 2007.
Conseiller du Président de Lazard Frère Gestion.

Mandats exercés en 2014

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

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

- Administrateur de Blue Solutions⁽¹⁾.

— *Autres fonctions et mandats*

- Gérant de JLM et Associés EURL ;

- Administrateur de France Essor.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

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

Néant.

— *Autres fonctions et mandats*

- Directeur de Lepercq Neuflyze NVL ;

- Administrateur de Lepercq-Amcur (SICAV luxembourgeoise).

Mandats exercés en 2013

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

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

- Administrateur de Blue Solutions⁽¹⁾.

— *Autres fonctions et mandats*

- Gérant de JLM et Associés EURL ;

- Administrateur de France Essor.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

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

Néant.

— *Autres fonctions et mandats*

- Directeur de Lepercq Neuflyze NVL ;

- Administrateur de Lepercq-Amcur (SICAV luxembourgeoise).

Mandats exercés en 2012

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

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

Néant.

— *Autres fonctions et mandats*

- Gérant de JLM et Associés EURL ;

- Administrateur de France Essor.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

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

Néant.

— *Autres fonctions et mandats*

- Directeur de Lepercq Neuflyze NVL ;

- Administrateur de Lepercq-Amcur (SICAV luxembourgeoise).

Mandats exercés en 2011

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

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

Néant.

— *Autres fonctions et mandats*

- Gérant de JLM et Associés EURL ;

- Administrateur de France Essor.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

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

Néant.

— *Autres fonctions et mandats*

- Directeur de Lepercq Neuflyze NVL ;

- Administrateur de Lepercq-Amcur (SICAV luxembourgeoise).

Mandats exercés en 2010

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

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

Néant.

— *Autres fonctions et mandats*

- Gérant de JLM et Associés EURL ;

- Administrateur de France Essor.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

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

Néant.

— *Autres fonctions et mandats*

- Directeur de Lepercq Neuflyze NVL ;

- Administrateur de Lepercq-Amcur (SICAV luxembourgeoise).

(1) Société cotée.

(2) Administrateur indépendant.

(1) Société cotée.

14. ORGANES D'ADMINISTRATION ET DIRECTION GÉNÉRALE

MARTINE STUDER

Née le 30 janvier 1961
Nationalité franco-ivoirienne
Date d'entrée en fonction : 30 août 2013
Fin d'exercice des fonctions : 31 décembre 2014 (à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire du 4 juin 2015)
Nombre d'actions de la société détenues : 3 000

Adresse professionnelle
66, avenue Jean-Mermoz
01 BP 7759
Abidjan 01 – Côte d'Ivoire

Expertise et expérience en matière de gestion

Économiste, publicitaire.

Administrateur de sociétés, présidente de société.

Ancienne ministre déléguée auprès du Premier ministre de Côte d'Ivoire, chargée de la communication.

Créatrice-fondatrice et associée, en 1988, du réseau de publicité Océan Ogilvy, présent dans 22 pays d'Afrique subsaharienne.

Mandats exercés en 2014

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

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

- Administrateur de Blue Solutions⁽¹⁾, Bolloré⁽¹⁾ et Financière de l'Odet⁽¹⁾.

— *Autres fonctions et mandats*

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

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

- Président du Conseil d'administration et administrateur de Bolloré Africa Logistics Côte d'Ivoire ;
- Représentant permanent de Société de Participations Africaines au Conseil d'administration d'Abidjan Terminal.

— *Autres fonctions et mandats*

- Administrateur d'Océan Conseil (Côte d'Ivoire) ;
- Président du Conseil d'administration d'Océan Central Africa (Cameroun) ;
- Président-directeur général d'Océan Ogilvy Gabon (Gabon) ;
- Administrateur de CIPREL (Côte d'Ivoire) ;
- Administrateur de SAPE (Côte d'Ivoire) ;
- Administrateur de SMPCI (Côte d'Ivoire) ;
- Administrateur de la Fondation des Parcs et Réserves de Côte d'Ivoire (Côte d'Ivoire) ;
- Administrateur délégué de la Compagnie des Gaz de Côte d'Ivoire ;
- Gérant de Pub Régie (Côte d'Ivoire).

Mandats exercés en 2013

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

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

- Administrateur de Blue Solutions⁽¹⁾, Bolloré⁽¹⁾ et Financière de l'Odet⁽¹⁾.

— *Autres fonctions et mandats*

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

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

Néant.

— *Autres fonctions et mandats*

- Administrateur d'Océan Conseil (Côte d'Ivoire) ;
- Président du Conseil d'administration d'Océan Central Africa (Cameroun) ;
- Président-directeur général d'Océan Ogilvy Gabon (Gabon) ;
- Administrateur de CIPREL (Côte d'Ivoire) ;
- Administrateur de SAPE (Côte d'Ivoire) ;
- Administrateur de SMPCI (Côte d'Ivoire) ;
- Administrateur de la Fondation des Parcs et Réserves de Côte d'Ivoire (Côte d'Ivoire) ;
- Administrateur délégué de la Compagnie des Gaz de Côte d'Ivoire ;
- Gérant de Pub Régie (Côte d'Ivoire).

Mandats exercés en 2012

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

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

- Administrateur de Bolloré⁽¹⁾.

— *Autres fonctions et mandats*

Néant.

(1) Société cotée.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

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

— *Autres fonctions et mandats*

- Administrateur d'Océan Conseil (Côte d'Ivoire) ;
- Président du Conseil d'administration d'Océan Central Africa (Cameroun) ;
- Président-directeur général d'Océan Ogilvy Gabon (Gabon) ;
- Administrateur de CIPREL (Côte d'Ivoire) ;
- Administrateur de SAPE (Côte d'Ivoire) ;
- Administrateur de SMPCI (Côte d'Ivoire) ;
- Administrateur de la Fondation des Parcs et Réserves de Côte d'Ivoire (Côte d'Ivoire) ;
- Administrateur délégué de la Compagnie des Gaz de Côte d'Ivoire ;
- Gérant de Pub Régie (Côte d'Ivoire).

Mandats exercés en 2011

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

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

- Administrateur de Bolloré⁽¹⁾.

— *Autres fonctions et mandats*

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

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

Néant.

— *Autres fonctions et mandats*

- Administrateur d'Océan Conseil (Côte d'Ivoire) ;
- Président du Conseil d'administration d'Océan Central Africa (Cameroun) ;
- Président-directeur général d'Océan Ogilvy Gabon (Gabon) ;
- Président-directeur général d'Océan Conseil BF (Burkina Faso) ;
- Administrateur de CIPREL (Côte d'Ivoire) ;
- Administrateur de SAPE (Côte d'Ivoire) ;
- Administrateur de SMPCI (Côte d'Ivoire) ;
- Administrateur de la Fondation des Parcs et Réserves de Côte d'Ivoire (Côte d'Ivoire) ;
- Administrateur délégué de la Compagnie des Gaz de Côte d'Ivoire ;
- Gérant de Pub Régie (Côte d'Ivoire).

Mandats exercés en 2010

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés françaises

Néant.

Fonctions et mandats exercés dans des sociétés étrangères

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

Néant.

— *Autres fonctions et mandats*

- Administrateur d'Océan Conseil (Côte d'Ivoire) ;
- Président du Conseil d'administration d'Océan Central Africa (Cameroun) ;
- Président-directeur général d'Océan Ogilvy Gabon (Gabon) ;
- Président-directeur général d'Océan Conseil BF (Burkina Faso) ;
- Administrateur de CIPREL (Côte d'Ivoire) ;
- Administrateur de SAPE (Côte d'Ivoire) ;
- Administrateur de SMPCI (Côte d'Ivoire) ;
- Administrateur de la Fondation des Parcs et Réserves de Côte d'Ivoire (Côte d'Ivoire) ;
- Administrateur délégué de la Compagnie des Gaz de Côte d'Ivoire ;
- Gérant de Pub Régie (Côte d'Ivoire).

Proposition de renouvellement de mandats d'administrateurs

Il est proposé à l'Assemblée générale ordinaire convoquée pour le 4 juin 2015 de renouveler les mandats d'administrateur de Didier Marginèdes, Cyrille Bolloré, Valérie Hortefeux, Jean-Louis Milin et Martine Studer pour une durée de trois ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

14.1.3. LIENS FAMILIAUX ENTRE LES ADMINISTRATEURS

Cyrille Bolloré et Sébastien Bolloré sont les fils de Vincent Bolloré.

15. RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES DES MANDATAIRES SOCIAUX

14.1.4. CONDAMNATIONS POUR FRAUDE, FAILLITE, SANCTIONS PUBLIQUES PRONONCÉES AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

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

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

Les sociétés Financière du Perguet et Financière de l'Odet, ainsi que Vincent Bolloré ont été condamnés solidairement le 22 janvier 2014, dans le cadre

de l'acquisition de 3 % du capital de la société italienne Premafin par les sociétés précitées (à l'exclusion de toute acquisition personnelle), à une amende administrative d'un montant de 1 000 000 d'euros chacun, assortie d'une obligation de ne pas détenir de mandats sociaux en Italie, pour une période de dix-huit mois, ce qui était sans effet, celui-ci ne détenant aucun mandat à cette date, en application des articles 187 *ter* et 187 *quinques* du décret législatif n° 58/1998 (Testo Unico della Finanza).

14.2. CONFLITS D'INTÉRÊTS

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

15. RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES DES MANDATAIRES SOCIAUX

Montant global des rémunérations brutes totales et avantages de toute nature versés, durant l'exercice, de manière directe ou indirecte, à chaque mandataire social en poste au 31 décembre 2014, par la société, par les sociétés contrôlées par la société, par les sociétés qui contrôlent la société dans laquelle le mandat est exercé et par les sociétés contrôlées par la ou les société(s) qui contrôle(nt) la société dans laquelle le mandat est exercé.

Les informations sont communiquées dans le cadre de la recommandation de l'Autorité des marchés financiers n° 2009-16, guide d'élaboration des documents de référence (document créé le 10 décembre 2009 et modifié le 17 décembre 2013 et le 4 décembre 2014).

15.1. TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS, DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES AUX DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

| (en euros) | Exercice 2013 | Exercice 2014 |
|---|------------------|------------------|
| Vincent Bolloré, Président du Conseil d'administration | | |
| Rémunérations dues au titre de l'exercice | 2 100 171 | 2 818 138 |
| Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice | - | - |
| Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice | - | - |
| TOTAL | 2 100 171 | 2 818 138 |
| Gilles Alix, Directeur général | | |
| Rémunérations dues au titre de l'exercice | 1 371 357 | 1 691 199 |
| Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice | - | - |
| Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice | - | 432 250 |
| TOTAL | 1 371 357 | 2 123 449 |

15. RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES DES MANDATAIRES SOCIAUX

15.2. TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

| (en euros) | Exercice 2013 | | Exercice 2014 | |
|---|------------------|------------------|------------------|------------------|
| | Montant dus | Montant versés | Montant dus | Montant versés |
| Vincent Bolloré, Président du Conseil d'administration | | | | |
| Rémunération fixe ⁽¹⁾ | 1 499 000 | 1 499 000 | 1 499 000 | 1 499 000 |
| Rémunération autre ⁽²⁾ | 537 700 | 537 700 | 1 250 000 | 1 250 000 |
| Rémunération variable annuelle | - | - | - | - |
| Rémunération exceptionnelle | - | - | - | - |
| Jetons de présence | 56 943 | 56 943 | 62 610 | 62 610 |
| Avantages en nature | 6 528 | 6 528 | 6 528 | 6 528 |
| TOTAL | 2 100 171 | 2 100 171 | 2 818 138 | 2 818 138 |
| Gilles Alix, Directeur général | | | | |
| Rémunération fixe ⁽³⁾ | 1 001 150 | 1 001 150 | 1 201 200 | 1 201 200 |
| Rémunération autre | - | - | - | - |
| Rémunération variable annuelle ⁽⁴⁾ | 362 000 | 362 000 | 476 000 | 476 000 |
| Rémunération exceptionnelle | - | - | - | - |
| Jetons de présence | 4 676 | 4 676 | 9 334 | 9 334 |
| Avantages en nature | 3 531 | 3 531 | 4 665 | 4 665 |
| TOTAL | 1 371 357 | 1 371 357 | 1 691 199 | 1 691 199 |

- (1) Rémunération versée par Bolloré Participations qui, dans le cadre d'une convention de prestations de présidence, facture à Bolloré une somme correspondant à 75% du coût (charges comprises) de la rémunération perçue par Vincent Bolloré.
- (2) En 2014, la rémunération autre perçue par Vincent Bolloré provient exclusivement de tantièmes versés par les sociétés Financière du Champ de Mars, Nord-Sumatra Investissements et Plantations des Terres Rouges, sociétés contrôlées par Bolloré. Les tantièmes versés par les sociétés ne correspondent pas en tant que tel aux critères fixés par le Code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef pour les rémunérations variables.
- (3) En 2014, Gilles Alix perçoit une rémunération fixe en tant que salarié de Bolloré.
- (4) En 2014, Gilles Alix, Directeur général du Groupe perçoit de la société Bolloré une rémunération variable de 476 000 euros. Celle-ci a été appréciée pour 50% sur la progression du résultat opérationnel du Groupe au regard de celui de l'année précédente et de celui du budget prévisionnel initial et pour 50% sur la réalisation de diverses opérations (cession, acquisition) ainsi que sur le développement des activités stockage d'électricité du Groupe. Le montant maximal de la partie variable pour 2014 a été fixé à 50% de sa rémunération fixe. Le niveau de la réalisation de ces critères n'est pas rendu public pour des raisons de confidentialité.

15. RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES DES MANDATAIRES SOCIAUX

15.3. TABLEAU SUR LES JETONS DE PRÉSENCE ET LES AUTRES RÉMUNÉRATIONS PERÇUES PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS

| (en euros) | Montants versés au cours de l'exercice 2013 | Montants versés au cours de l'exercice 2014 |
|--|---|---|
| Cyrille Bolloré | | |
| Jetons de présence | 42 964 | 56 110 |
| Tantièmes | 0 | 60 000 |
| Avantages en nature | 3 996 | 3 996 |
| Autres rémunérations ⁽¹⁾ | 850 000 | 900 000 |
| Sébastien Bolloré | | |
| Jetons de présence | 0 | 45 660 |
| Avantages en nature | 0 | 2 196 |
| Autres rémunérations ⁽²⁾ | 0 | 186 200 |
| Didier Marginèdes, Vice-Président | | |
| Avantages en nature | 3 156 | 3 156 |
| Autres rémunérations ⁽³⁾ | 541 154 | 461 838 |
| Virginie Courtin | | |
| Jetons de présence | 5 425 | 20 000 |
| Valérie Hortefeux | | |
| Jetons de présence | 6 740 | 20 000 |
| Jean-Louis Milin | | |
| Jetons de présence | 6 740 | 20 000 |
| Martine Studer | | |
| Jetons de présence | 52 877 | 73 700 |
| TOTAL | 1 513 052 | 1 852 856 |

(1) En 2014, Cyrille Bolloré perçoit une rémunération fixe de 780 000 euros en tant que salarié de Bolloré Logistics et au titre de ses fonctions de Directeur général délégué de Bolloré et de Président du Conseil d'administration de Bolloré Énergie et 120 000 euros en partie variable.

(2) En 2014, Sébastien Bolloré perçoit une rémunération en tant que salarié de Bolloré Participations et de Bolloré, dont 151 200 euros en partie fixe et 35 000 euros en partie variable.

(3) En 2014, Didier Marginèdes perçoit une rémunération en tant que salarié de Bolloré et de Blue Solutions, dont 361 200 euros en partie fixe et 100 638 euros en partie variable.

15.4. OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS ATTRIBUÉES PENDANT L'EXERCICE À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Néant.

15.5. OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS LEVÉES PENDANT L'EXERCICE PAR CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Néant.

15.6. OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS LEVÉES DURANT L'EXERCICE PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS

Néant.

15. RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES DES MANDATAIRES SOCIAUX

15.7. ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES PENDANT L'EXERCICE À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

| Nom du mandataire social | N° et date du plan | Nombre d'actions attribuées durant l'exercice | Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés (en euros) | Date d'acquisition | Date de disponibilité | Conditions de performance |
|--------------------------|---------------------------------------|---|--|--------------------|-----------------------|---|
| Gilles Alix | Plan Blue Solutions 8 janvier 2014 | 25 000 | 432 250 | 8 janvier 2018 | 8 janvier 2020 | Deux critères de performances non cumulatifs sont fixés comme seuils à atteindre afin de permettre l'acquisition de la totalité des actions attribuées. 1) Critère basé sur L'EBITDA : un EDITDA sur l'exercice 2017 supérieur à 60 millions d'euros ; 2) Critère basé sur la capitalisation boursière : une capitalisation boursière au 31 décembre 2017 supérieure à 700 millions d'euros. Au cas où l'EBITDA sur l'exercice 2017 serait compris entre 40 et 60 millions d'euros, 50% des actions attribuées seront acquises. Si le seuil de 40 millions d'euros n'est pas atteint, aucune action ne sera acquise. Au cas où la capitalisation boursière au 31 décembre 2017 serait comprise entre 600 et 700 millions d'euros, 80% des actions attribuées seront acquises. Si le seuil de 600 millions d'euros n'est pas atteint, aucune action ne sera acquise. Compte tenu de l'application non cumulative des deux critères, le critère le plus favorable sera retenu. |
| TOTAL | | 25 000 | 432 250 | | | |

15.8. ACTIONS GRATUITES ATTRIBUÉES PENDANT L'EXERCICE À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Néant.

15.9. ACTIONS GRATUITES ATTRIBUÉES PENDANT L'EXERCICE À CHAQUE MANDATAIRE SOCIAL NON DIRIGEANT

| Nom du mandataire social | N° et date du plan | Nombre d'actions attribuées durant l'exercice | Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés (en euros) | Date d'acquisition | Date de disponibilité |
|--------------------------|---------------------------------------|---|--|--------------------|-----------------------|
| Cyrille Bolloré | Plan Blue Solutions 8 janvier 2014 | 15 000 | 259 350 | 8 janvier 2018 | 8 janvier 2020 |
| Didier Marginèdes | Plan Blue Solutions 8 janvier 2014 | 15 000 | 259 350 | 8 janvier 2018 | 8 janvier 2020 |
| TOTAL | | 30 000 | 518 700 | | |

15.10. ACTIONS DE PERFORMANCE DISPONIBLES PENDANT L'EXERCICE POUR CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Néant.

15.11. ACTIONS GRATUITES DISPONIBLES PENDANT L'EXERCICE POUR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS

Néant.

15. RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES DES MANDATAIRES SOCIAUX

15.12. HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION

| Exercice 2014 | Havas 2006 |
|--|--------------------------------|
| Date d'Assemblée | 12 juin 2006 |
| Date du Conseil d'administration | 27 octobre 2006 |
| Nombre total d'actions pouvant être souscrites ⁽¹⁾ | 23 175 000 |
| Nombre total d'actions pouvant être souscrites par les mandataires sociaux : | 1 030 000 ⁽¹⁾ |
| – Vincent Bolloré ⁽²⁾ | 1 030 000 |
| Point de départ d'exercice des options | 28 octobre 2009 |
| Date d'expiration | 27 octobre 2013 ⁽³⁾ |
| Prix de souscription (en euros) | 3,61 |
| Modalités d'exercice | – |
| Nombre d'actions souscrites au 31 décembre 2014 | 17 920 831 |
| Nombre cumulé d'options de souscription annulées ou caduques | 5 254 169 |
| Nombre d'options de souscription restantes au 31 décembre 2014 | NA ⁽⁴⁾ |

(1) Suite à la réduction de capital réalisée dans le cadre de l'offre publique de rachat d'actions initiée par Havas SA, les nombres d'options et les prix d'exercice ont été ajustés le 20 juin 2012.

(2) Situation au 30 août 2013, date de cessation de ses fonctions d'administrateur et de Président du Conseil d'administration de la société Havas.

(3) Pour les résidents français : échéance le 27 octobre 2014.

(4) Plan définitivement arrivé à échéance au cours de l'exercice 2014.

L'attribution des options de souscription ou d'achat d'actions étant intervenue antérieurement à l'entrée en vigueur du Code Afep-Medef en décembre 2008, il n'a pas été mis en place de conditions de performance spécifiques pour les dirigeants mandataires sociaux. Des conditions de performance applicables à l'ensemble des attributaires ont cependant été mises en place : en octobre 2006, la Société a mis en œuvre un plan d'options de souscription d'actions dont l'exercice de 50% des options attribuées est subordonné à des conditions de performance à la fois sur le Groupe et sur la division d'appartenance de l'attributaire, ces conditions étant applicables à l'ensemble des attributaires. Par ailleurs, l'intégralité des options est conditionnée à la présence des bénéficiaires au moment de l'exercice. Un plan complémentaire a été adopté par le Conseil d'administration le 11 juin 2007.

15.13. HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D' ACTIONS GRATUITES

| Exercice 2014 | Bolloré | | | Blue Solutions | |
|---|---------------------|---------------------|---------------------|--------------------|--------------------|
| | 2010 ⁽¹⁾ | 2012 ⁽¹⁾ | 2012 ⁽²⁾ | 2014 | 2014 |
| Date d'Assemblée | 10 juin 2010 | 10 juin 2010 | 6 juin 2012 | 30 août 2013 | 30 août 2013 |
| Date du Conseil d'administration | 31 août 2010 | 31 août 2010 | 10 octobre 2012 | 7 janvier 2014 | 7 janvier 2014 |
| Nombre total d'actions pouvant être souscrites | 24 700 000 | 24 700 000 | 3 500 | 380 000 | 380 000 |
| Nombre total d'actions gratuites souscrites par les mandataires sociaux : | 550 000 | 1 077 400 | 0 | 45 000 | 0 |
| – Vincent Bolloré | 0 | 500 000 | 0 | 0 | 0 |
| – Cyrille Bolloré | 100 000 | 100 000 | 0 | 15 000 | 0 |
| – Gilles Alix | 200 000 | 250 000 | 0 | 25 000 | 0 |
| – Cédric de Bailliencourt | 100 000 | 127 400 | 0 | 5 000 | 0 |
| – Yannick Bolloré | 100 000 | 100 000 | 0 | 0 | 0 |
| – Sébastien Bolloré | 50 000 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Date d'attribution des actions | 8 décembre 2010 | 21 mai 2012 | 11 octobre 2012 | 8 janvier 2014 | 7 avril 2014 |
| Date de disponibilité des actions | 8 décembre 2016 | 21 mai 2018 | 11 octobre 2016 | 8 janvier 2020 | 7 avril 2020 |
| Prix de souscription (en euros) | 1,4283 | 1,3567 | 175,87 | 17,29 | 24,42 |
| Modalités d'exercice | conservation 2 ans | conservation 2 ans | conservation 2 ans | conservation 2 ans | conservation 2 ans |
| Nombre d'actions gratuites attribuées | 3 460 000 | 2 727 500 | 3 500 | 364 500 | 13 500 |
| Nombre d'actions gratuites annulées | 50 000 | 50 000 | 0 | 8 000 | 0 |
| Nombre d'actions gratuites restantes au 31 décembre 2014 | 0 | 2 677 500 | 0 | 356 500 | 13 500 |

(1) Suite à la décision de l'Assemblée générale du 27 novembre 2014 de la société Bolloré de procéder à la division par 100 de la valeur nominale de l'action Bolloré, le nombre d'actions a été ajusté ainsi que le prix de souscription.

(2) Le nombre d'actions ainsi que le prix de souscription n'ont pas été ajustés puisque l'acquisition définitive des titres a eu lieu antérieurement à la décision de l'Assemblée générale du 27 novembre 2014 de la société Bolloré de procéder à la division par 100 de la valeur nominale de l'action Bolloré.

15. RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES DES MANDATAIRES SOCIAUX

15.14. HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS DE BONS DE SOUSCRIPTION D'ACHAT D' ACTIONS REMBOURSABLES (BSAAR)

| Exercice 2014 | Havas 2008 |
|---|----------------|
| Date d'Assemblée | 8 janvier 2008 |
| Date du Conseil d'administration | 8 janvier 2008 |
| Nombre total de BSAAR attribués | 15 000 000 |
| Nombre total de BSAAR attribués aux mandataires sociaux : | 352 941 |
| – Vincent Bolloré ⁽¹⁾ | 352 941 |
| Date d'acquisition des BSAAR | 31 mars 2008 |
| Point de départ d'exercice | 8 février 2012 |
| Date d'expiration | 8 février 2015 |
| Prix d'acquisition (en euros) | 0,34 |
| Prix d'exercice (en euros) | 3,85 |
| Nombre d'actions souscrites ou acquises au 31 décembre 2014 | 10 456 294 |
| Nombre cumulé de BSAAR exercés au 31 décembre 2014 | 10 151 746 |
| Nombre cumulé de BSAAR rachetés au 31 décembre 2014 | 2 026 035 |
| Nombre d'options de BSAAR restants au 31 décembre 2014 | 2 822 219 |

(1) Situation au 30 août 2013, date de cessation de ses fonctions d'administrateur et de Président du Conseil d'administration de la société Havas.

15.15. HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D' ACTIONS DE PERFORMANCE

Néant.

15.16. OPTIONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS CONSENTIES AUX DIX PREMIERS SALARIÉS NON MANDATAIRES SOCIAUX ATTRIBUTAIRES ET OPTIONS LEVÉES PAR CES DERNIERS

Néant.

15.17. ATTRIBUTIONS D' ACTIONS GRATUITES CONSENTIES AUX DIX PREMIERS SALARIÉS NON MANDATAIRES SOCIAUX ATTRIBUTAIRES ET OPTIONS LEVÉES PAR CES DERNIERS

| | Nombre total d'actions gratuites | Prix moyen pondéré | Plan Blue Solutions 08/01/2014 |
|---|----------------------------------|--------------------|--------------------------------|
| Actions gratuites consenties, durant l'exercice, par l'émetteur et toute société comprise dans le périmètre d'attribution, aux dix salariés de l'émetteur dont le nombre d'actions ainsi consenties est le plus élevé (information globale) | Attribuées : 58 750 | 17,29 | 58 750 |
| Actions gratuites détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment levées, durant l'exercice, par les dix salariés de l'émetteur dont le nombre d'actions ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé (information globale) | Levées : 0 | NA | 0 |

15.18. BONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACQUISITION D' ACTIONS REMBOURSABLES (BSAAR) CONSENTIS AUX DIX PREMIERS SALARIÉS NON MANDATAIRES SOCIAUX ATTRIBUTAIRES ET OPTIONS LEVÉES PAR CES DERNIERS

Néant.

15.19. ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES AUX DIX PREMIERS SALARIÉS ATTRIBUTAIRES NON MANDATAIRES SOCIAUX ET DEVENUES DISPONIBLES POUR CES DERNIERS

Néant.

16. FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

15.20. CONTRAT DE TRAVAIL, RETRAITE SPÉCIFIQUE, INDEMNITÉS DE DÉPART ET CLAUSE DE NON-CONCURRENCE

| | Contrat de travail | | Régime de retraite supplémentaire | | Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions | | Indemnités relatives à une clause de non-concurrence | |
|---|--------------------|-----|-----------------------------------|-----|---|-----|--|-----|
| | Oui | Non | Oui | Non | Oui | Non | Oui | Non |
| Exercice 2014 | | | | | | | | |
| Vincent Bolloré Président du Conseil d'administration Date de début du mandat : 30 août 2013 Date de fin de mandat : 31 décembre 2015 | | • | | • | | • | | • |
| Gilles Alix Directeur général Date de début du mandat : 30 août 2013 Date de fin de mandat : 31 décembre 2015 | | • | | • | | • | | • |

16. FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

16.1. MANDATS DES ADMINISTRATEURS

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

16.2. INFORMATIONS SUR LES CONTRATS DE SERVICE LIANT LES MEMBRES DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION À L'ÉMETTEUR OU À L'UNE QUELCONQUE DE SES FILIALES ET PRÉVOYANT L'OCTROI D'AVANTAGES AU TERME D'UN TEL CONTRAT

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

16.3. INFORMATIONS SUR LE COMITÉ D'AUDIT ET LE COMITÉ DES NOMINATIONS ET DES RÉMUNÉRATIONS

LE COMITÉ D'AUDIT

Le Conseil d'administration en date du 30 août 2013 a décidé, dans le cadre du projet de cotation de la société, de constituer un Comité d'audit.

Le règlement intérieur du Comité d'audit précisant ses attributions et ses modalités de fonctionnement a été approuvé par le Conseil d'administration en séance du 20 mars 2014.

Le Comité d'audit est composé de deux administrateurs indépendants :

- Jean-Louis Milin, Président ;
- Valérie Hortefeux, membre du Comité.

Tous les membres du Comité d'audit possèdent des compétences en matière financière.

Les missions principales du Comité d'audit ainsi que le compte rendu de ses travaux réalisés au titre de l'exercice 2014 sont indiqués dans le rapport du Président sur le contrôle interne.

LE COMITÉ DES NOMINATIONS ET DES RÉMUNÉRATIONS

La société s'est dotée, en séance du Conseil du 30 août 2013, d'un Comité des nominations et des rémunérations composé de trois membres :

- Valérie Hortefeux, Président ;
- Jean-Louis Milin, membre du Comité ;
- Martine Studer, membre du Comité ;

nommés pour la durée de leur mandat d'administrateur.

Le règlement intérieur du Comité des nominations et des rémunérations précisant ses attributions et ses modalités de fonctionnement a été approuvé par le Conseil d'administration en séance du 7 janvier 2014.

Les missions principales du Comité des nominations et des rémunérations ainsi que le compte rendu de ses travaux réalisés au titre de l'exercice 2014 sont indiqués dans le rapport du Président sur le contrôle interne.

16.4. RÉGIME DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Le Groupe se réfère au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées, établi par l'Afep et le Medef. Les principes de gouvernement d'entreprise résultent de la consolidation du rapport Afep-Medef d'octobre 2003, des recommandations Afep-Medef sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux de sociétés cotées publiées en janvier 2007, des recommandations Afep-Medef sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux de sociétés cotées dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé publiées en octobre 2008, de la recommandation d'avril 2010 relative à la présence de femmes dans les conseils et de la mise à jour du Code de juin 2013.

Après s'être prononcé au cours de l'exercice 2014 sur l'application des dispositions du Code de gouvernement d'entreprise, le Conseil d'administration en séance du 19 mars 2015, a réexaminé certaines dispositions du Code et du guide d'application du Code Afep-Medef publié en décembre 2014 et a confirmé que la société continuait à se référer au Code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef.

Ainsi, ont notamment été examinées les recommandations suivantes :

OBLIGATION DE CONSERVATION D' ACTIONS

Le Conseil d'administration lors de sa séance du 19 mars 2015 a rappelé les conditions de l'obligation de conservation de titres mise à la charge des dirigeants mandataires sociaux par le Conseil en séance du 20 mars 2014 (soit une détention de 500 actions).

CUMUL DES MANDATS

Le Conseil d'administration, après avoir pris acte des nouvelles règles de cumul des mandats, a examiné à cet égard la situation de Gilles Alix, Directeur général, et de Vincent Bolloré, Président du Conseil d'administration.

Ainsi, le Code Afep-Medef révisé en juin 2013 a renforcé les règles de cumul des mandats et a édicté des règles distinctes selon la qualité du mandataire. S'agissant des dirigeants mandataires sociaux, l'article 19 du Code énonce que le nombre de mandats d'administrateur pouvant être exercés par le dirigeant mandataire dans des sociétés cotées extérieures à son Groupe, y compris étrangères, est limité à deux (contre quatre auparavant), étant précisé que la limite de deux mandats n'est pas applicable « aux mandats exercés par un dirigeant mandataire social dans les filiales et participations détenues seules ou de concert des sociétés dont l'activité principale est d'acquies et de gérer de telles participations ».

16. FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

Le guide d'application du Code Afep-Medef publié en janvier 2014 a apporté les précisions suivantes sur l'application de cette dérogation :

- elle est attachée à une personne, eu égard au temps qu'elle est en mesure de consacrer à l'exercice des mandats ;
- elle vise les personnes qui exercent un mandat de dirigeant mandataire social dans une société cotée dont l'activité principale est d'acquérir ou de gérer des participations ;
- elle s'applique au niveau de chacune des sociétés cotées dans lesquelles le dirigeant mandataire social exerce un mandat d'administrateur, dès lors qu'elles constituent des filiales et participations, directes ou indirectes, détenues seules ou de concert par la société dont l'activité principale est d'acquérir ou de gérer des participations dans lesquelles il exerce son mandat de dirigeant mandataire social.

Le guide publié en décembre 2014 est venu préciser que la dérogation ne s'applique pas à un dirigeant mandataire social d'une société cotée dont l'activité principale n'est pas d'acquérir ou de gérer des participations (société opérationnelle) pour les mandats exercés au sein de sociétés cotées dans lesquelles une filiale de la société qu'il dirige et qui aurait elle-même une activité de holding détiendrait une participation.

En ce qui concerne Gilles Alix, le Conseil a pris acte que les sociétés cotées dans lesquelles celui-ci exerce des mandats d'administrateur sont des sociétés du Groupe Bolloré et de ce fait sa situation est conforme aux règles Afep-Medef sur le cumul des mandats.

S'agissant de Vincent Bolloré, le Conseil a pris acte qu'outre les mandats exercés dans des sociétés cotées de son Groupe Vincent Bolloré exerce des mandats dans des sociétés du groupe Socfin dont le Groupe Bolloré détient 38,8% et qui, à ce titre, sont des mandats s'inscrivant dans le cadre de la dérogation prévue par le Code Afep-Medef.

En effet, après avoir considéré :

- que la compréhension des dispositions de l'article L. 225-21 du Code de commerce régissant les mandats dérogatoires au sein d'un même groupe ne doit pas conduire à considérer qu'un mandat exercé dans une société mère doit être comptabilisé comme un mandat hors groupe et que seuls les mandats exercés au sein des sociétés contrôlées doivent être exclus ;
- qu'une interprétation contraire reviendrait à comptabiliser différemment le nombre de mandats de Vincent Bolloré selon que l'étude s'opérerait au niveau de l'une ou de l'autre des sociétés de son Groupe ;
- que l'esprit des textes conduit à considérer que l'analyse du cumul des mandats doit être effectuée au regard de l'ensemble des mandats exercés ;
- qu'en conséquence Vincent Bolloré, dirigeant mandataire social de Financière de l'Odé, société holding n'exerçant aucune autre activité que celle d'acquérir ou de gérer des participations, peut exercer des mandats dans des entités extérieures à son Groupe dès lors que celles-ci sont des filiales ou participations de Financière de l'Odé ;

le Conseil a décidé que les mandats exercés par Vincent Bolloré dans des entités cotées extérieures au Groupe Bolloré sont dérogatoires à l'exception de ceux exercés dans des entités dont le seuil de détention du capital ne permet pas de les qualifier de filiales ou de participations.

Ainsi, Vincent Bolloré exerçant un seul mandat dans une société cotée extérieurement à son Groupe, la société Vivendi, sa situation est conforme aux règles Afep-Medef sur le cumul des mandats.

Le Conseil a confirmé, en outre, la conformité de la situation de ses dirigeants mandataires sociaux au regard des dispositions du Code de commerce relatives au cumul des mandats.

RÈGLEMENT INTÉRIEUR DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Détention et conservation des actions d'administrateur

Le Conseil d'administration a décidé de modifier le règlement intérieur en y intégrant une obligation de détention et de conservation des actions par les administrateurs.

Ainsi, le Conseil d'administration a décidé, en séance du 20 mars 2014, de demander à chaque administrateur d'allouer chaque année un pourcentage équivalent à 10% du montant des jetons de présence reçus au titre de ses fonctions à l'acquisition de titres Blue Solutions, et ce, jusqu'à la détention d'un nombre d'actions dont la contrepartie sera équivalente à une annuité de jetons de présence reçus.

DÉFINITION DE L'ADMINISTRATEUR INDÉPENDANT

Appelé à se prononcer sur les critères d'indépendance des administrateurs, le Conseil du 19 mars 2015 a décidé :

- d'écarter le critère d'ancienneté de douze ans ne permettant pas en tant que critère unique de remettre en cause l'indépendance d'un administrateur.

En effet, le Conseil d'administration, quelle que soit la durée des fonctions des administrateurs, s'attache à leurs qualités personnelles, leurs expériences et compétences industrielles et financières permettant de donner des avis et des conseils utiles à travers des échanges où chacun peut exprimer sa position.

De surcroît, le Conseil considère que, dans un Groupe comportant une multiplicité de métiers à haute technicité et s'exerçant à l'échelle mondiale, la durée des fonctions contribue à une meilleure connaissance et à une meilleure compréhension du Groupe, de son historique et de ses métiers diversifiés.

La parfaite connaissance du Groupe dont bénéficie l'administrateur du fait de son ancienneté, constitue un atout, notamment lors de l'examen des orientations stratégiques du Groupe, et ne représente aucunement une source de conflit d'intérêt avec la société ;

- de considérer que l'exercice d'un mandat d'administrateur dans une autre société du Groupe n'est pas de nature à remettre en cause l'indépendance d'un administrateur.

Le Conseil a estimé que le Groupe Bolloré, contrôlé par la famille fondatrice, présente la particularité d'être un Groupe diversifié aux activités multiples, présent en France et à l'international.

Une des orientations stratégiques du Groupe consiste à optimiser et à développer des synergies entre ses différentes activités.

La mise en œuvre de cette stratégie requiert les compétences de gestionnaires de haut niveau disposant d'une connaissance approfondie de l'ensemble des activités du Groupe et d'une maîtrise des éventuels enjeux géopolitiques mondiaux indispensable aux implantations à l'international.

La nomination de certains administrateurs dans plusieurs sociétés du Groupe répond à la priorité pour le Groupe de bénéficier des compétences d'hommes et de femmes qui à la fois maîtrisent parfaitement les activités et contribuent aux résultats du Groupe.

Ainsi, le Conseil ne considère pas dès lors, sauf circonstances particulières, que la nomination d'un administrateur indépendant au sein d'une autre société du Groupe soit, de ce seul fait, de nature à compromettre sa liberté de jugement et son sens critique.

Toutefois, en ce qui concerne Blue Solutions, il doit être considéré que l'exercice d'un mandat d'administrateur au sein de la société Bolloré ne permet pas à un administrateur d'être qualifié d'indépendant au sein de la société ;

- de considérer que pour être qualifié d'indépendant, un administrateur ne doit pas :
 - être salarié ou mandataire social dirigeant de la société, de la société mère ou d'une société qu'elle consolide par intégration globale ou l'avoir été dans les cinq dernières années,
 - être client, fournisseur, banquier d'affaire, banquier de financement :
 - . significatif de la société ou de son Groupe,
 - . ou pour lequel la société ou son Groupe représente une part significative de l'activité,
 - avoir de lien familial proche avec un mandataire social,
 - avoir été auditeur de la société au cours des cinq années précédentes.

Les dispositions du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées non appliquées par notre société sont reprises dans un tableau de synthèse intégré dans le rapport du Président sur la composition du Conseil et de l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein, sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil, ainsi que sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques.

16. FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

REVUE DE L'INDÉPENDANCE DES ADMINISTRATEURS

Parmi les huit membres du Conseil et conformément aux critères d'indépendance confirmés par le Conseil en séance du 19 mars 2015, Valérie Hortefeux, Virginie Courtin et Jean-Louis Milin sont qualifiés d'indépendants. Le tableau de synthèse ci-après précise la situation (conformité ou non) des administrateurs au regard des critères retenus par le Code Afep-Medef pour définir l'indépendance des administrateurs.

| Mandataires indépendants |
|--------------------------|
| Virginie Courtin |
| Valérie Hortefeux |
| Jean-Louis Milin |

EXAMEN DU CARACTÈRE SIGNIFICATIF DES RELATIONS D'AFFAIRES AVEC UN ADMINISTRATEUR

Le Conseil, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, a considéré que l'appréciation du caractère significatif des relations d'affaires doit être menée au regard du montant des transactions commerciales qui pourraient être conclues entre le Groupe Bolloré et la société (ou le groupe) dans laquelle l'administrateur concerné exercerait une autre fonction.

Le Conseil a décidé que le seuil de significativité de ces relations d'affaires sera retenu dès lors que le montant des transactions commerciales excédera 1 % du chiffre d'affaires du Groupe au titre d'un exercice considéré.

GESTION DES SITUATIONS DE CONFLIT D'INTÉRÊTS

Le Code Afep-Medef prévoit dans son point 20 « Déontologie de l'administrateur » que l'administrateur doit faire part au Conseil de toute situation de conflit d'intérêts même potentiel et qu'il doit alors s'abstenir de participer au vote sur toute délibération correspondante.

À cet effet, le Conseil a retenu tout d'abord une obligation de révélation d'une situation de conflit même potentielle, étant précisé que les administrateurs doivent déclarer l'absence de conflit d'intérêts a minima chaque année lors de la préparation du document de référence. Par ailleurs, l'administrateur doit s'abstenir de participer au vote sur toute délibération qui serait concernée par une telle situation.

Le règlement intérieur du Conseil est disponible sur le site Internet de la société : www.blue-solutions.com.

AUTRES RECOMMANDATIONS

Rémunérations

Vincent Bolloré, Président du Conseil d'administration, et Gilles Alix, Directeur général, ne perçoivent aucune rémunération de la société. Les recommandations du Code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef relatives aux rémunérations perçues par les mandataires sociaux ont été appliquées tant dans la présentation standardisée des éléments de rémunération (voir chapitre 15. « Rémunération et avantages sociaux », page 62) que dans la soumission de ces éléments au vote consultatif des actionnaires (« Say on Pay » – résolutions 10 et 11, page 160).

Équilibre dans la composition du Conseil

La société respecte le calendrier fixé par la loi et par le Code Afep-Medef dans le cadre de la représentation équilibrée des hommes et des femmes au sein du Conseil. En effet, le Conseil compte un effectif de huit membres dont trois femmes (voir deuxième de couverture).

16.5. ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL, ÉVALUATION DU FONCTIONNEMENT ET DES MÉTHODES DE TRAVAIL DU CONSEIL ET RÈGLES DE RÉPARTITION DES JETONS DE PRÉSENCE

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

17. INFORMATIONS SUR LA RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE

17.1. RESPONSABILITÉ SOCIALE, SOCIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE

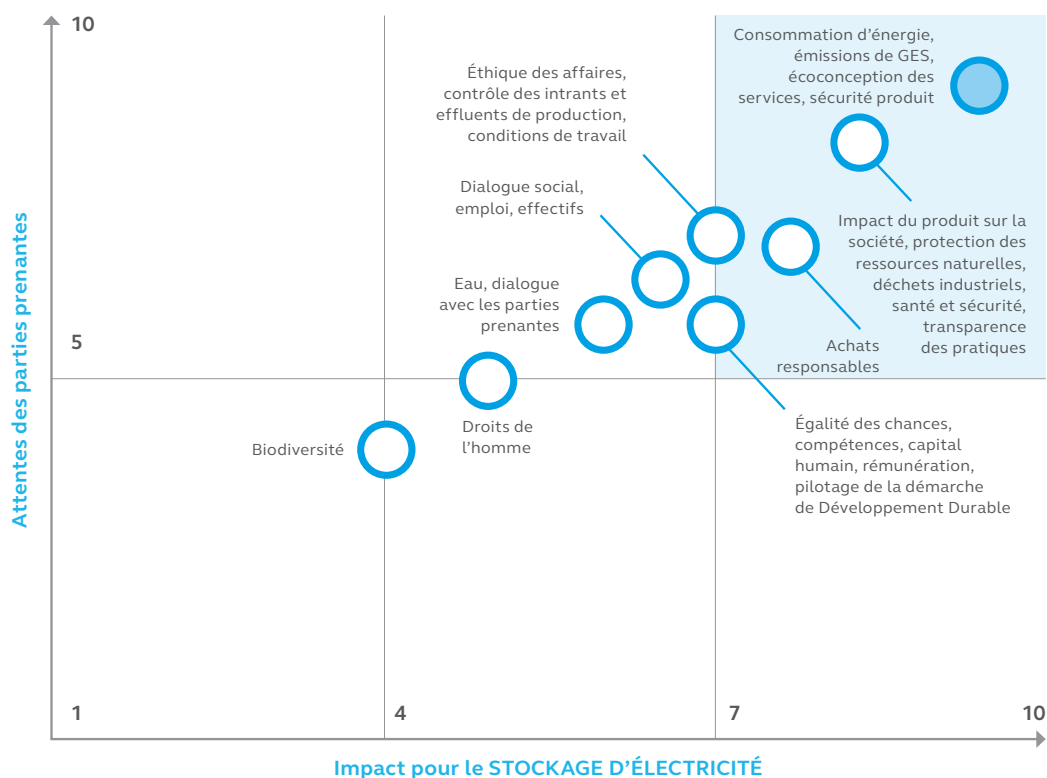
17.1.1. PRÉSENTATION

Blue Solutions, en partenariat avec les sociétés de Blue Applications dont Bluecar, Bluecarsharing, Bluebus, Bluestorage, Bluesun et Bluetram, a continué ses efforts de recherche et développement sur les solutions stationnaires et embarquée de stockage d'énergie. Alors que l'année 2013 avait vu l'inauguration de l'usine de batterie sur le site de Pen-Carn, l'année 2014 a été marquée par des investissements importants en recherche et développement qui ont amené le déploiement de solutions innovantes de mobilité électrique et d'accès à l'énergie.

En lien avec Bluesun et Bluestorage, Blue Solutions a pu développer les Bluezones en Afrique, notamment en Guinée, au Togo et au Niger. Cette nouvelle solution de stockage d'énergie permet, en reliant des batteries LMP® à des panneaux solaires, de créer des zones complètement autonomes en énergie. Équipées d'unités de traitement d'eau, elles sont également capables de produire leur propre eau potable et proposent également des services d'accès à Internet.

L'année 2014 a vu le développement et le déploiement des premiers prototypes de Bluetram. Bluetram est la première solution embarquée développée à partir des supercapacités. Les équipes de Blue Solutions, en lien avec celles de Bluetram, ont pu développer une nouvelle solution de transport public propre ne nécessitant pas d'investissements lourds en infrastructures (pas besoin de caténaires ou de rails) se rechargeant à chaque station et pouvant être opérée 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7. Ces développements montrent la volonté de Blue Solutions de continuer à développer des solutions innovantes de stockage d'électricité au service de la protection de l'environnement.

Cartographie des enjeux du Stockage d'électricité



Si la cartographie des enjeux confirme que le volet environnemental constitue l'axe prioritaire de la stratégie RSE de la division, avec l'énergie, le changement climatique et l'écoconception, la contribution au développement est également un axe fort au niveau du maintien et de la création de l'emploi local.

17.1.2. PARTAGER UNE MÊME ÉTHIQUE DES AFFAIRES

Les engagements éthiques de Blue Solutions, 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 au niveau du Groupe) suppose qu'au développement économique soit toujours associé un comportement irréprochable.

Le Groupe s'est doté d'un dispositif éthique efficace et cohérent, dans lequel Blue Solutions s'intègre parfaitement, afin de communiquer à l'ensemble de ses salariés des règles de conduite claires. Ce dispositif repose sur une Charte d'Éthique (2000), dont les engagements ont été réaffirmés en 2012 sous l'appellation « Éthique et Valeurs ». Parmi ces engagements : préserver l'image du Groupe, garantir la nécessaire confidentialité des données, entretenir des rapports commerciaux conformes à l'éthique (lutte contre la corruption) ou encore s'assurer de l'objectivité dans le choix des fournisseurs.

Le dispositif éthique se compose :

- d'un Comité d'éthique qui définit et coordonne le déploiement de la démarche éthique au sein du Groupe Bolloré ;
- d'un Directeur de l'éthique Groupe Bolloré qui assure un rôle permanent de conseil auprès de la Direction générale et qui coordonne les actions des responsables de l'éthique et de la conformité « Division » (dont Blue Solutions) ;
- 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 d'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 qu'ils estiment faire courir à celle-ci un risque sérieux.

17. INFORMATIONS SUR LA RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE

Actions en faveur des droits de l'homme

En tant qu'adhérent au Pacte mondial depuis plus de dix ans, le Groupe Bolloré s'engage à en respecter notamment les principes relatifs aux droits de l'homme. Ces dispositions, présentes dans la Charte Éthique et Valeurs remise à chaque collaborateur de Blue Solutions, sont traduites dans les modules de formation en e-learning.

En 2015, afin de progresser dans cet engagement, de promouvoir et respecter la protection du droit international en la matière, le Groupe mettra en place des formations adaptées pour les managers et identifiera un enjeu prioritaire d'action (par exemple : prise en compte des sous-traitants et des fournisseurs, droit des femmes et des enfants) en cohérence avec la diversité de ses métiers et de ses implantations. Blue Solutions déclinera l'engagement défini par le Groupe.

Par ailleurs, Blue Solutions exerce ses activités en France et au Canada où les problématiques de travail forcé ou obligatoire et de travail des enfants ne sont pas significatives.

17.1.3. S'ENGAGER AVEC ET POUR LES COLLABORATEURS

La performance économique de Blue Solutions repose sur l'engagement des femmes et des hommes qui y concourent. Sa politique sociale se traduit 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.

Confrontée à différents défis tels que l'évolution des attentes des collaborateurs et la raréfaction de certaines compétences techniques, Blue Solutions intervient comme un acteur économique et social d'importance.

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.

Garantir la sécurité et la santé des collaborateurs

Un grand nombre de formations à la sécurité sont dispensées au sein de l'entreprise :

- formations et recyclages SST (sauveteurs secouristes du travail) ;
- formations ESI (équipiers de seconde intervention) ;
- sensibilisations à la méthode de l'arbre des causes.

En 2014, plus de 250 salariés ont été formés à la sécurité avec plus de 1 300 heures consacrées.

Le site batteries s'est mis en conformité avec les normes ATEX (risque d'explosion) et a intégré les exigences REACH (enregistrement et autorisation des produits chimiques existants). Des sensibilisations aux risques chimiques et des formations ATEX ont été réalisées.

Concernant les formations gestes et postures, une analyse du poste de travail et de ses caractéristiques est réalisée par le médecin du travail. Depuis 2003, des analyses de risques aux postes de travail sont réalisées et remises à jour annuellement.

Des visites de sécurité sont effectuées sur les lignes de production, l'objectif étant d'en réaliser au minimum 20 par an. En 2014, les actions de prévention ont porté principalement sur le risque chimique (mesure, port d'équipements de protection) et le risque électrique.

En France, l'ensemble des postes de la nouvelle usine ont fait l'objet d'une analyse de risque d'accidents et une évaluation de la pénibilité. Au Canada, l'effort a davantage porté sur le plan d'aide aux salariés.

Les situations de travail qui exposent le plus les salariés à des maladies professionnelles concernent, en production, les postes d'opérateur. Les pathologies les plus fréquentes sont les troubles musculosquelettiques des dorsolombaires.

Plusieurs investissements ont été réalisés afin de réduire les expositions des salariés à ces risques professionnels et apportent de bons résultats. Il s'agit notamment :

- de l'installation de dispositifs d'aide à la manutention ;
- d'actions permettant la diminution des postures pénibles ;
- d'investissements dans de meilleures protections contre le bruit.

Exemples d'actions : la diminution des ports de charge dans l'atelier de façonnage de l'activité film diélectrique, l'installation d'un retourneur de manchons à la métallisation...

Concernant les accidents du travail, le nombre total d'accidents avec arrêt a été réduit de huit en 2013 à trois en 2014 sur le périmètre monde. Les taux de fréquence (10,18) et de gravité (0,27) restent bons, ils concernent uniquement les sociétés françaises.

Le recrutement, reflet de la diversité

La Direction des ressources humaines de Blue Solutions, au travers de ses politiques (actions), se veut garante de l'égalité des chances tout au long du parcours professionnel de chacun. Aussi met-elle en œuvre des actions favorisant la transparence concernant les perspectives d'évolution professionnelle de chaque collaborateur. Elle donne la possibilité à chacun d'être retenu en mobilité interne pour accéder à une évolution de carrière lorsque les aspirations et compétences individuelles et les besoins de l'entreprise coïncident.

Les procédures de recrutement assurent la confidentialité et le respect légal, notamment concernant la non-discrimination.

La Direction des ressources humaines de Blue Solutions ne fait pas de différenciation de traitement au niveau du recrutement, de la politique salariale, des évolutions de carrière entre hommes et femmes, ainsi que des évaluations des postes.

Des accords et plans d'action relatifs à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes ont été signés au sein de Blue Solutions fin 2011. Conformément à la loi, des actions en faveur de la mixité professionnelle ont été définies.

Maintenir le dialogue social et la liberté d'association

La Direction des ressources humaines de Blue Solutions met en œuvre des formations pour les membres des instances représentatives du personnel. Les équipes de la Direction des ressources humaines se rendent disponibles pour toute sollicitation. De nombreuses réunions d'information de proximité sont réalisées par les managers de terrain.

Les membres des instances représentatives du personnel sont systématiquement conviés aux inaugurations et événements de la vie de l'entreprise.

17.1.4. PRODUIRE ET INNOVER DURABLEMENT

Le Groupe Bolloré attache une grande importance à la réduction de l'impact environnemental de ses activités. À ce titre, Blue Solutions apporte une réponse à deux défis environnementaux : le développement de transports propres et la maîtrise des énergies.

Le site de production de batteries et de supercapacités a fait la démarche volontaire de se mettre en conformité à la norme de certification environnementale internationale ISO 14001 (certification renouvelée en 2012).

Depuis 2010, l'ensemble des collaborateurs de Blue Solutions est sensibilisé à la démarche environnementale et à la certification ISO 14001.

Cette année 264 salariés ont bénéficié d'une formation santé/sécurité, totalisant 1 341 heures de formation et de sensibilisation HSE.

Réduire l'impact environnemental de ses activités

Optimiser les consommations d'eau et d'énergie

La société a mis en place un suivi d'indicateurs environnementaux et des audits qualité. Ces indicateurs montrent une baisse de 15 % de la quantité de déchets dangereux. La consommation d'eau a été réduite de 40 % grâce à la mise en place d'un dispositif de récupération d'eau de pluie. Le tableau de la page 77 présente le récapitulatif des consommations de Blue Solutions. Enfin, la mise en exploitation de la nouvelle usine en France a permis des gains substantiels : pour une production qui a plus que triplé, la consommation d'énergie est restée stable à 12 GWh.

17. INFORMATIONS SUR LA RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE

Moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux

Exercer ses métiers de façon responsable exige avant tout de maîtriser les risques qui y sont liés. La cartographie réalisée en 2008 pour le Groupe a permis d'identifier les risques prioritaires pour chacune des divisions et de consolider le dispositif de gestion des risques 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. Les plans d'action découlant de cette analyse des risques ont transformé en opportunité ce qui avait pu apparaître comme une entrave au développement, tant technologique qu'économique, des métiers du Groupe. En qualité de filiale de Bolloré SA, la société Blue Solutions et ses filiales sont intégrées dans les procédures mises en place par Bolloré SA.

Tableau des risques industriels liés à l'environnement (pollutions spécifiques et traitement des déchets)

| Risques identifiés | Actions entreprises |
|---|--|
| Films plastiques, Blue Solutions – Blue Applications | |
| Rejets accidentels de produits (huile, essence, produits chimiques) | Développement de bassins de rétention et d'obturation dans les rivières voisines. |
| Pollution par les déchets | Tri sélectif à la source. Recyclage des déchets (carton, films plastiques, bois, piles, etc.) et traitement des déchets spéciaux (produits chimiques, solvants) par des sociétés spécialisées objectif 2015 : mise en place du tri sélectif pour l'usine Bluetram. |
| Batteries et supercapacités : risque incendie | Séparation des risques par cloisonnement coupe-feu. Extinction automatique sprinkler ou gaz. Tests d'inflammabilité des produits objectif 2015 : réalisation d'une analyse sur le pack des supercapacités. |
| Batteries et supercapacités : rejets de produits polluants | Installation de filtres conformément à la directive Atex. Traitement des rejets atmosphériques par filtre condensation ou oxydation catalytique. |
| Transformateur haute tension : risque incendie ou de perte d'exploitation sur casse mécanique | Détection incendie et détection gaz. Doublement des installations. Rétention pour les huiles. |
| Batteries pour véhicules électriques | Tests de sécurité en condition d'utilisation abusive partenariat avec les pompiers partenariat pour le recyclage. |
| Batteries pour applications stationnaires | Modélisation des effets d'incendie en cas d'accident majeur. |
| Analyse de cycle de vie pour la mobilité | Analyse de cycle de vie sur batterie application véhicule électrique. Analyse de cycle de vie sur supercapacités en tram. Analyse de cycle de vie sur bus et tram. |

Blue Solutions, compte tenu de ses activités, n'a pas d'impact significatif en terme de nuisances sonores, sur l'utilisation des sols ou la biodiversité.

Innover pour anticiper les nouvelles exigences environnementales et s'adapter au changement climatique

La contrainte énergétique, le réchauffement climatique, la raréfaction des ressources sont autant de facteurs qui pèsent désormais sur le mode de consommation des clients.

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 innovantes de stockage d'énergie ont été développées : la batterie LMP® et les supercapacités. Blue Solutions oriente ainsi les recherches du Groupe Bolloré afin de mettre au point des services capables de répondre aux nouveaux challenges environnementaux.

Batteries LMP® : les atouts environnementaux du lithium sous forme métallique

Le lithium est le plus léger des métaux connus et a un potentiel électrochimique très élevé : tout concourt à en faire un matériau de choix en tant qu'électrode. Contrairement aux batteries LMP®, les batteries au lithium qui équipent des appareils électroniques grand public n'utilisent pas le lithium sous sa forme de métal, mais en tant qu'ions lithium insérés dans un autre matériau au détriment de la densité énergétique.

La batterie LMP® ne comprend ni liquides toxiques ni métaux lourds, et ses composants sont entièrement recyclables, y compris l'électrolyte. Cette batterie a pu voir le jour grâce au savoir-faire développé par le Groupe pour la réalisation des papiers ultra-minces. Ces films minces qui constituent l'anode, l'électrolyte et la cathode, produits par extrusion, sont assemblés et connectés pour former une batterie

Optimiser les produits et services

En partenariat avec ses partenaires Bluestorage, Bluesun et Bluebus, les efforts de recherche et de développement se sont concentrés sur :

- le développement de nouvelles solutions de stockage stationnaire d'électricité ;
- le développement d'une nouvelle solution de mobilité électrique : le Bluetram.

• Stockage stationnaire d'énergie

Les solutions stationnaires de stockage d'énergie sont axées sur :

- le couplage de batteries et shelters avec panneaux solaires ;
- le couplage de batteries et shelters avec éolienne ;
- le développement de Bluehouse, un bâtiment autonome en énergie et en eau ;
- le développement et l'installation de Bluezones, zones autonomes en énergie.

• Stockage embarqué

L'année 2014 a vu le développement d'une nouvelle solution de mobilité électrique en partenariat avec Bluebus et Automatic Systems : le Bluetram. C'est la première solution intégrée reposant sur les supercapacités.

Bluetram est une solution de mobilité qui repose sur deux éléments clés : le Bluetram et la station.

- Le Bluetram est basé sur le Bluebus de 6 mètres. C'est un tramway électrique sur pneus, équipé de supercapacités lui permettant d'avoir une autonomie de 1 kilomètre. Les supercapacités ayant une durée de vie de plusieurs millions de cycles, le Bluetram se recharge à chaque station en quelques secondes.

- La station du Bluetram est également une station de charge. Le Bluetram se connecte à la station et se recharge. La station elle-même est équipée de supercapacités permettant la recharge du Bluetram en quelques secondes. Cette solution permet de limiter les appels de puissance sur le réseau électrique.

Une nouvelle analyse de cycle de vie a été effectuée sur les supercapacités en utilisation tramway avec suppression de tronçons de caténaires. Sur les indicateurs retenus, le bénéfice est de 20% par rapport à un tramway classique.

17.1.5. AGIR POUR LE DÉVELOPPEMENT LOCAL

La politique sociétale du Groupe Bolloré est organisée autour de trois engagements :

- instaurer des relations d'écoute, de dialogue et de collaboration avec les parties prenantes ;
- renforcer l'ancrage territorial des activités de Blue Solutions ;
- promouvoir l'engagement solidaire des collaborateurs.

Blue Solutions décline ces engagements dans sa politique sociétale.

17. INFORMATIONS SUR LA RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE

Impact territorial, économique et social en matière d'emploi et de développement régional

L'inauguration de l'usine Blue Solutions à Ergué-Gabéric, près de Quimper (Finistère), en septembre 2013 témoigne de la fidélité du Groupe Bolloré à sa région d'origine. Cet ancrage territorial fort se traduit par un investissement important pour le Groupe, qui lui permet de doubler sa capacité annuelle de production de batteries principalement destinées au véhicule électrique Bluecar®. Au 31 décembre 2014, cette usine compte 208 salariés.

Impact territorial, économique et social sur les populations riveraines ou locales

L'année 2014 a été marquée pour Blue Solutions par la mise en place d'applications stationnaires en Afrique : les Bluezones. Les batteries LMP® permettent en effet de stocker de l'énergie électrique dans des zones qui en sont dépourvues et qui bénéficient d'un fort ensoleillement. Grâce à l'électricité produite par des champs de panneaux photovoltaïques (720 m²), et stockée dans des containers remplis de batteries LMP®, des hectares de terrain en friche sans aucun accès au réseau électrique deviennent des espaces éclairés, alimentés en eau potable et connectés à Internet. Ces Bluezones s'inscrivent dans des politiques locales de désenclavement et d'aménagement du territoire et permettent le développement d'activités économiques, culturelles et sportives.

Conditions du dialogue avec les parties prenantes

L'ambition du Groupe Bolloré et de la division Blue Solutions vis-à-vis de leurs parties prenantes est d'instaurer à tous les niveaux pertinents de l'entreprise des relations d'écoute, de dialogue et, le cas échéant, de collaboration. Cette stratégie s'inscrit dans la logique de la norme ISO 26000, faisant du dialogue avec les parties prenantes la colonne vertébrale de sa démarche.

Le Groupe va poursuivre en 2015 l'élaboration de sa stratégie globale pour la gestion de la relation avec les parties prenantes.

Actions de partenariat ou de mécénat

Blue Solutions met en place des actions de mécénat et de partenariat liées à son cœur de métier : l'expertise technologique et le développement de la mobilité. Ainsi, en 2014, plusieurs actions ont été réalisées : un partenariat a été conclu avec l'École polytechnique à Montréal sur un projet concernant le développement d'une batterie, Autolib' a participé au Triathlon des Roses (domaine national de Saint-Cloud) et à la semaine du développement durable.

Prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux

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

Importance de la sous-traitance et de la prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale

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

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

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

Cette démarche sera déclinée par Blue Solutions.

Mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs

En mettant sur le marché ses applications de stockage d'énergie électrique (Autolib', Bluely, Bluecub), Blue Solutions propose un produit directement aux consommateurs. Des mesures ont été prises pour garantir la santé et la sécurité de tous les consommateurs. La batterie LMP® utilisée dans les voitures électriques permet de bénéficier d'une sécurité d'utilisation supérieure à celle des batteries à électrolyte liquide, grâce à une stabilité en température plus élevée, évitant les risques d'échauffement dangereux. De plus, un centre de maintenance est opérationnel, avec des mécaniciens et techniciens spécialisés batterie. Des modules de conduite écoresponsable ont également été conçus à destination des consommateurs pour minimiser notamment les accélérations et les freinages brusques : ils ont un impact sur la sécurité et l'accidentologie.

17.2. INFORMATION SUR LES EFFECTIFS

17.2.1. NOTE MÉTHODOLOGIQUE

Organisation

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

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

Période de collecte et périmètre

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

Le service consolidation communique la liste des sociétés consolidées du Groupe, en indiquant pour chacune la méthode de consolidation ainsi que le pourcentage d'intégration.

Le périmètre de collecte concerne toutes les sociétés consolidées par intégration globale au 31 décembre 2014, dès lors que la société comporte des effectifs.

Le périmètre de collecte est identique au périmètre financier.

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

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

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

Périmètre Bolloré

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

En fonction des taux de réponse obtenus, les indicateurs présentés ci-après précisent le périmètre couvert Monde ou France.

Certains indicateurs sont présentés uniquement sur un périmètre France, des travaux de fiabilisation sont en cours pour les étendre au périmètre Monde.

Les indicateurs

Le reporting social comptabilise chaque salarié pour une unité, quel que soit le temps de travail effectué dans l'année, les effectifs sont comptabilisés dans leur totalité.

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

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

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

- la rémunération et son évolution ;

17. INFORMATIONS SUR LA RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE

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

Les formulaires de collecte

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

- un fichier restituant le fichier de collecte de l'année antérieure ;
- un fichier prédéfini pour la collecte de l'année.

Il existe deux types de fichiers de collecte :

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

Les formulaires sont préremplis en fonction du type de pilotage :

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

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

Contrôle et validation

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

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

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

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

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

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

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

17.2.2. DONNÉES SOCIALES

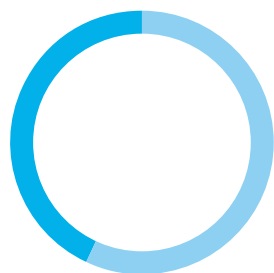
PÉRIMÈTRE : MONDE

Au 31 décembre 2014, la société Blue Solutions et sa filiale Blue Solutions Canada comptent 362 collaborateurs, soit une hausse de 10,37 %.

EFFECTIFS AU 31 DÉCEMBRE 2014

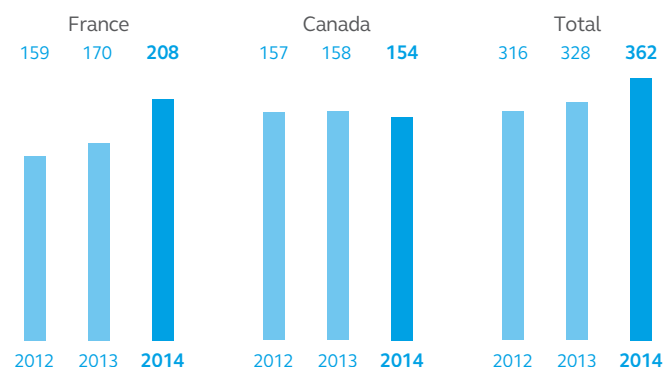
Effectifs par activité et par zone géographique

| | France | Canada | Total |
|-----------------------|------------|------------|------------|
| NOMBRE | 208 | 154 | 362 |
| EN POURCENTAGE | 57 | 43 | 100 |



57% FRANCE
43% CANADA

Évolution des effectifs



Parmi les 362 salariés de Blue Solutions, 208 sont localisés en France et 154 sont localisés au Canada.

Effectifs par type de population

| | Hommes | Femmes | Cadres | Non-cadres | CDI | CDD | Total |
|-----------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|-------------|---------------|
| NOMBRE | 304 | 58 | 87 | 275 | 342 | 20 | 362 |
| EN POURCENTAGE | 83,98 | 16,02 | 24,03 | 75,97 | 94,48 | 5,52 | 100,00 |

Au 31 décembre 2014, la société Blue Solutions compte 58 femmes, soit 16,02 % de l'effectif total.

La société emploie au 31 décembre 2014 : 87 salariés cadres (soit 24,03 % de l'effectif total en augmentation de 2,08 points) et 275 salariés non-cadres (soit 75,97 % de l'effectif total).

Parmi les 362 salariés, 94,48 % sont sous contrat à durée indéterminée, soit 342 personnes en hausse de 2,40 points.

Effectifs par âge

| | Moins de 30 ans | De 30 à 39 ans | De 40 à 49 ans | 50 ans et plus | Total |
|-----------------------|-----------------|----------------|----------------|----------------|---------------|
| NOMBRE | 42 | 118 | 129 | 73 | 362 |
| EN POURCENTAGE | 11,60 | 32,60 | 35,63 | 20,17 | 100,00 |

17. INFORMATIONS SUR LA RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE

RECRUTEMENTS ET DÉPARTS

En 2014, la société Blue Solutions a procédé à 55 recrutements, dont 74,55 % correspondent à des embauches sous contrats à durée indéterminée. Les recrutements internes, considérés comme des mutations, ne sont pas pris en compte. Un salarié ayant plusieurs contrats sur l'année n'est comptabilisé qu'une seule fois.

| Embauche | Effectifs | % |
|------------------------------------|-----------|---------------|
| Contrat à durée indéterminée (CDI) | 41 | 74,55 |
| Contrat à durée déterminée (CDD) | 14 | 25,45 |
| TOTAL | 55 | 100,00 |

Le nombre total des départs en 2014 est de 36 personnes. Les mutations ne sont pas prises en compte comme des départs. Les salariés ayant terminé plusieurs contrats ne sont comptabilisés qu'une seule fois.

| Départs | Effectifs | % |
|--|-----------|---------------|
| Démissions | 15 | 40,54 |
| Fins de contrat à durée déterminée (CDD) | 19 | 51,35 |
| Licenciements | 2 | 5,41 |
| Autres | 1 | 2,70 |
| TOTAL | 37 | 100,00 |

PÉRIMÈTRE : FRANCE

Le périmètre français de la société Blue Solutions est constitué d'une société pour un effectif au 31 décembre 2014 de 208 salariés. Les indicateurs suivants sont présentés sur un périmètre France.

FORMATIONS

En 2014, parmi les 208 salariés de la société Blue Solutions présents en France au 31 décembre 2014, 54 (soit 25,96 %) ont bénéficié d'une formation dans l'année.

Effectifs formés par type de population

| | Hommes | Femmes | Cadres | Non-cadres | CDI | CDD | Total |
|-----------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|--------------|---------------|
| NOMBRE | 45 | 9 | 19 | 35 | 54 | 0 | 54 |
| EN POURCENTAGE | 83,33 | 16,67 | 35,19 | 64,81 | 100,00 | 00,00 | 100,00 |

En 2014, la société Blue Solutions a consacré un budget de 182 056 euros, soit 2,11 % de la masse salariale, à la formation de ses salariés et dispensé un total de 3 731 heures. Cet indicateur est en cours de fiabilisation sur le périmètre Monde.

LA FORMATION POUR PRÉPARER LES COMPÉTENCES DE DEMAIN

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

Conformément à la gestion autonome des sociétés, l'offre de formation est définie par chacune d'elles. Cette gestion décentralisée permet de dispenser des actions de formation cohérentes et adaptées aux métiers et à l'organisation de chaque structure.

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

ORGANISATION DU TEMPS DE TRAVAIL

L'organisation du temps de travail varie selon la nature de l'activité. En France, le temps de travail dans les sociétés et établissements est fixé en application de la loi sur l'aménagement et la réduction du temps de travail.

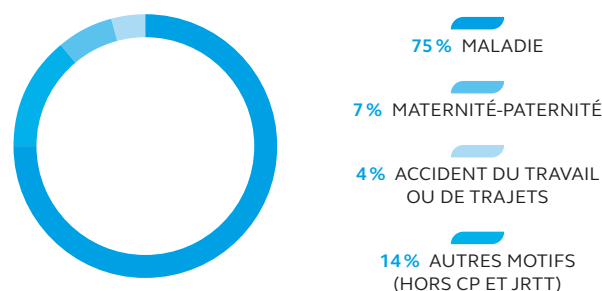
La société Blue Solutions compte au 31 décembre 2014 :

- un cadre autonome ;
- 11 salariés à temps partiel (soit 5,29 % de l'effectif France).

En 2014, parmi les salariés de Blue Solutions du périmètre France, 24 salariés ont effectué des heures supplémentaires pour un volume total de 525 heures (soit une moyenne de 21,87 heures supplémentaires par salarié concerné).

ABSENTÉISME ET MOTIFS

L'absentéisme est réparti comme suit pour l'année 2014 :



17. INFORMATIONS SUR LA RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE

RÉMUNÉRATION

La rémunération annuelle brute (soumise à cotisations sociales) de l'ensemble des salariés du périmètre France de la société Blue Solutions a atteint 8 617 626 euros en 2014, soit une augmentation de 25,29 %.

PLAN D'ÉPARGNE D'ENTREPRISE

En 2014, 247 246 euros ont été versés dans le plan d'épargne d'entreprise, qui compte à ce jour 169 souscripteurs.

Ces versements représentent environ 2,87 % de la rémunération annuelle brute de l'ensemble des salariés des sociétés françaises du Groupe et se répartissent comme suit :

- 133 284 euros proviennent des versements des salariés ;
- 113 972 euros proviennent de l'abondement de la société.

ŒUVRES SOCIALES

En 2014, la société Blue Solutions a consacré un budget de 195 685 euros pour les œuvres sociales et le fonctionnement des Comités d'entreprise, soit environ 2,27 % de la rémunération annuelle brute de l'ensemble des salariés des sociétés françaises du Groupe.

EMPLOI ET INSERTION DES TRAVAILLEURS HANDICAPÉS

En 2014, la société Blue Solutions a employé en France trois personnes handicapées.

RELATIONS PROFESSIONNELLES ET BILAN DES ACCORDS COLLECTIFS

Au cours de l'exercice 2014, dix accords collectifs ont été signés au sein du périmètre France dont :

- quatre accords collectifs relatifs aux rémunérations ;
- un accord collectif relatif à la santé, la sécurité, les conditions de travail ;
- trois accords collectifs relatifs au dialogue social ;
- deux accords collectifs relatifs à d'autres sujets.

MAINTENIR ET DÉVELOPPER LE DIALOGUE SOCIAL

Persuadé que celui-ci est porteur d'innovations et de progrès, la société Blue Solutions encourage un dialogue social permanent et de qualité. En France, comme au Canada, les salariés travaillant dans des structures industrielles ou commerciales de taille significative sont représentés par des organisations syndicales indépendantes ou par des représentants élus par le personnel. En 2014 quatre accords collectifs ont été négociés au sujet des rémunérations.

INFORMATIONS RELATIVES AUX PLANS DE RÉDUCTION DES EFFECTIFS ET DE SAUVEGARDE DE L'EMPLOI

En 2014, la société Blue Solutions n'a pas eu à mettre en œuvre un plan de réduction des effectifs et de sauvegarde de l'emploi.

MAIN-D'ŒUVRE EXTÉRIEURE

Le recours à la main-d'œuvre extérieure s'inscrit principalement dans le cadre de remplacements de salariés momentanément absents ou pour répondre à des besoins spécifiques (délais courts et incertains).

En 2014, ce recours correspond à 28,76 personnes (en équivalent temps plein) et représente environ 14,74 % de la masse salariale.

17.3. TABLEAU D'INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX

| Année 2014 | | | | | | | Année 2013 | | | |
|----------------------------------|---|---|--|---|---|--|----------------------------------|---|--|---|
| Quantité d'eau (m ³) | Consommation d'électricité ⁽¹⁾ (MWh) | Quantité de fioul lourd consommée par les bâtiments (bureaux, entrepôts, usines...) (m ³) | Quantité de fioul domestique consommée (m ³) | Gaz de pétrole liquéfié (GPL) consommée (m ³) | Quantité de gaz naturel consommée (m ³) | Consommation de chauffage urbain (MWh) | Quantité d'eau (m ³) | Consommation d'électricité ⁽¹⁾ (MWh) | Quantité de fioul domestique consommée (m ³) | Quantité de gaz naturel consommée (m ³) |
| 3 437 | 12 500 | 0 | 1,2 | 0 | 668 390 | 0 | 3 725 | 13 533 | 3,8 | 655 724 |

(1) La consommation électrique des véhicules en auto-partage s'élève à 15 316 MWh en 2014, contre 7 879 MWh en 2013. Elle n'est pas incluse dans ce chiffre.

L'eau est essentiellement utilisée pour l'usage des salariés. L'électricité et le gaz sont employés pour le fonctionnement des équipements de production et pour assurer un environnement anhydre dans le cadre des phases de production utilisant le lithium. Environ 10 % de l'électricité consommée est issue d'énergie renouvelable (hydro-électricité). Aucune source d'énergie polluante n'est utilisée. Les indicateurs environnementaux présentés sont le reflet de la cartographie des enjeux effectuée par Blue Solutions (page 71). Ils répondent à la nécessaire maîtrise par la division de ses consommations d'énergie afin de limiter son impact sur l'environnement.

La batterie LMP® ne contient pas de terres rares. Les éléments constitutifs de la batterie sont le cuivre, l'aluminium, le lithium, un polymère (polyoxyéthylène), des sels de lithium, du phosphate de fer et du carbone, matières premières dont l'approvisionnement pérenne est assuré par les ressources naturelles. Compte tenu des quantités disponibles et de l'évolution des prix, il n'existe pas de risque sur ces matières premières.

Tableau des émissions de gaz à effet de serre⁽¹⁾

| | |
|--|-------|
| Émissions GES liées à la consommation d'énergie scope 1 (tonnes éq. CO ₂) | 2 561 |
| Émissions GES liées à la consommation d'énergie scope 2 (tonnes éq. CO ₂) | 4 549 |
| Émissions GES liées à la consommation d'énergie scope 1 et 2 (tonnes éq. CO ₂) | 7 110 |

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

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

Seules les émissions des sociétés françaises sont mentionnées, car ces données sont en cours de fiabilisation sur le périmètre international.

Montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement (sous réserve que cette information ne soit pas de nature à causer un préjudice sérieux à la société dans un litige en cours) - voir note 14 - Provision (provisions pour risques et charges) page 101.

17. INFORMATIONS SUR LA RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE

17.4. MÉTHODE DE REPORTING

ORGANISATION

Chaque division du Groupe Bolloré, dont Blue Solutions, a désigné un Directeur RSE lequel participe à la définition des indicateurs et administre le logiciel de collecte des données sur le périmètre de sociétés qu'il considère comme significatives en termes de chiffre d'affaires et d'effectifs. Il a pour rôle :

- d'être garant des délais impartis pour la collecte des données ;
- d'accompagner le contributeur pour la collecte des données, et répondre à toutes les questions que ce dernier pourra se poser ;
- de vérifier au niveau de la division la cohérence et la vraisemblance des données ;
- de s'assurer de l'exhaustivité des informations remontées.

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

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

Ces directeurs sont de véritables « interfaces » avec l'équipe RSE Groupe. Leur rôle est essentiel dans la mise en œuvre de la stratégie RSE du Groupe. Ils participent à sa définition et en assurent le déploiement au sein de leurs divisions. Ils sensibilisent les collaborateurs aux enjeux de la RSE via des actions de mobilisation et de formations. Ils valorisent les initiatives menées par les entités relevant de leur périmètre et diffusent les bonnes pratiques. Ils participent au dialogue avec les parties prenantes (clients, fournisseurs). Concernant plus particulièrement les divisions industrielles (IER, divisions transport...), les directeurs accompagnent les clients dans leur démarche développement durable en leur proposant des services leur permettant de réduire leur empreinte environnementale.

PÉRIODE DE COLLECTE

Les données sont collectées pour l'année soit du 1^{er} janvier au 31 décembre. Il est possible que le mois de décembre soit extrapolé, si la donnée n'est pas disponible au moment du reporting.

LES INDICATEURS

Les indicateurs se conforment aux dispositions légales et répondent aux quatre axes stratégiques du Groupe.

L'ensemble des indicateurs (cf. tableau 17.3) a été renseigné sur le périmètre suivant : la société Blue Solutions (ex-Batscap) et sa filiale Blue Solutions Canada (ex-Bathium).

Concernant la thématique prise en compte dans la politique d'achats des enjeux sociaux et environnementaux, la division Blue Solutions applique la politique « achats » mise en place au sein du Groupe Bolloré.

CONTRÔLE ET VALIDATION

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

- constater les difficultés rencontrées par les contributeurs lors de la saisie et y remédier ;
- détecter d'éventuelles incohérences dans les données saisies ;
- obtenir des données auditable.

Pour l'exercice 2014, le contrôle des données RSE a été renforcé par la mise en place d'un circuit de validation qui est intervenu à chaque étape du processus du reporting (au niveau de l'entité, du directeur RSE de chaque division et du Groupe).

Le test de cohérence intégré en 2013 dans le logiciel de reporting permettant aux contributeurs de détecter des écarts de plus ou moins 20% par rapport à l'année précédente a été abaissé à 15%.

CONTRÔLE INTERNE

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

17.5. OPTIONS DE SOUSCRIPTION D'ACHAT D' ACTIONS

17.5.1. DÉLÉGATIONS EN COURS DE VALIDITÉ

Néant.

17.5.2. PLANS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS

17.5.2.1. Options de souscription d'actions consenties par la société Blue Solutions

Néant.

17.5.2.2. Options de souscription d'actions consenties par des sociétés liées

Néant.

17.6. ACTIONS GRATUITES ATTRIBUÉES PAR LA SOCIÉTÉ BLUE SOLUTIONS

CONSENTIE PAR LA SOCIÉTÉ BLUE SOLUTIONS

L'Assemblée générale extraordinaire de Blue Solutions en date du 30 août 2013 a autorisé le Conseil d'administration à procéder à des attributions d'actions gratuites Blue Solutions existantes ou à émettre de la société au bénéfice des salariés et des mandataires dans les conditions fixées par la loi. La durée de l'autorisation est de trente-huit mois et le nombre d'actions distribuées ne pourra représenter plus de 2% du capital.

Cette autorisation a été partiellement utilisée par le Conseil d'administration du 7 janvier 2014, qui a décidé de procéder à des attributions d'actions gratuites pour un montant maximal fixé à 380 000 actions (soit 1,32% du capital).

Le Directeur général et le Président ont procédé, les 8 janvier et 7 avril 2014, conformément aux pouvoirs conférés par le Conseil d'administration et dans le respect de l'ensemble des modalités définies par l'Assemblée générale et le Conseil, à des attributions d'actions gratuites pour un montant de 378 000 actions. Les modalités et conditions des attributions d'actions gratuites sont les suivantes :

| | Première attribution | Seconde attribution |
|--|----------------------|---------------------|
| Nombre total d'actions attribuées : 378 000 | 364 500 | 13 500 |
| Date d'attribution | 8 janvier 2014 | 7 avril 2014 |
| Période d'acquisition (4 ans) | 8 janvier 2018 | 7 avril 2018 |
| Période de conservation (2 ans) | 8 janvier 2020 | 7 avril 2020 |
| Nombre de bénéficiaires | 86 | 2 |
| Nombre cumulé d'actions attribuées caduques | 8 000 | - |
| Nombre d'actions gratuites au 31 décembre 2014 : 370 000 | 356 500 | 13 500 |

17. INFORMATIONS SUR LA RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE

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

D'après les renseignements recueillis par la société auprès des administrateurs, l'ensemble des administrateurs possèdent au 31 décembre 2014 environ 0,028% du capital et des droits de vote de la société.

17.7.1. HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION AUX MANDATAIRES SOCIAUX

Néant.

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

Néant.

17.8. ÉTAT RÉCAPITULATIF DES OPÉRATIONS MENTIONNÉES À L'ARTICLE L. 621-18-2 DU CODE MONÉTAIRE ET FINANCIER (OPÉRATIONS SUR TITRES DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION RÉALISÉES AU COURS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2014)

Conformément à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier et à l'article 223-22 du règlement général de l'AMF, les membres du Conseil d'administration et le Directeur général doivent communiquer les opérations effectuées sur leurs instruments financiers dans la mesure où le montant des opérations effectuées par chacune des personnes précitées excède 5 000 euros par an.

En 2014, les opérations déclarées sont les suivantes :

| Identité du déclarant | Date de l'opération | Nature de l'opération | Nombre d'actions | Prix unitaire (en euros) | Montant de l'opération (en euros) | Réf. AMF |
|----------------------------|---------------------|-----------------------|------------------|--------------------------|-----------------------------------|--------------|
| Gilles Alix ⁽¹⁾ | 24/03/2014 | Cession | 100 | 21,5828 | 2 158,28 | 2014DD297631 |
| Jean-Louis Milin | 03/10/2014 | Acquisition | 400 | 34,1748 | 13 669,92 | 2014DD343024 |
| Jean-Louis Milin | 08/10/2014 | Acquisition | 100 | 31,0000 | 3 100,00 | 2014DD343030 |
| Jean-Louis Milin | 09/10/2014 | Acquisition | 100 | 30,0000 | 3 000,00 | 2014DD343031 |
| Gilles Alix | 16/12/2014 | Acquisition | 5 | 29,5780 | 147,89 | 2014DD343690 |
| Gilles Alix | 17/12/2014 | Acquisition | 95 | 28,6250 | 8 444,38 | 2014DD343692 |

(1) Vente par Gilles Alix de 100 actions achetées le 20 novembre 2013, opérations réalisées pour le compte de son épouse.

17.9. PARTICIPATION DES SALARIÉS AU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ

Néant.

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

Exercice clos le 31 décembre 2014

Aux actionnaires,

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

RESPONSABILITÉ DE LA SOCIÉTÉ

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

INDÉPENDANCE ET CONTRÔLE QUALITÉ

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

RESPONSABILITÉ DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

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

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

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

I. ATTESTATION DE PRÉSENCE DES INFORMATIONS RSE

NATURE ET ÉTENDUE DES TRAVAUX

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

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

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

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

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

CONCLUSION

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

II. AVIS MOTIVÉ SUR LA SINCÉRITÉ DES INFORMATIONS RSE

NATURE ET ÉTENDUE DES TRAVAUX

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

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

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

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

- au niveau de l'entité consolidante et des divisions, nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion ;
- au niveau d'un échantillon représentatif d'entités que nous avons sélectionnées⁽⁴⁾ en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives. L'échantillon ainsi sélectionné représente en moyenne 57 % des effectifs et entre 16 % et 91 % des informations quantitatives environnementales publiées.

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

Informations quantitatives environnementales : consommation d'eau (comprend l'eau de réseau et l'eau prélevée dans le milieu naturel), consommation d'énergie (électricité, gaz naturel), émissions GES (scope 1 et scope 2).

(4) **Échantillon sélectionné pour les informations quantitatives sociales et environnementales** : Blue Solutions Batscap (France).

17. INFORMATIONS SUR LA RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE

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

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

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

CONCLUSION

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

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

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

Neuilly-sur-Seine, le 28 avril 2015

L'organisme tiers indépendant

Deloitte & Associés
Jean-Paul Séguret
Associé

18. PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

18. PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

18.1. RENSEIGNEMENTS CONCERNANT L'ACTIONNARIAT AU 31 DÉCEMBRE 2014

| | Nombre d'actions et de voix | % du capital et des droits de vote |
|-------------------------------------|-----------------------------|------------------------------------|
| Bolloré SA | 20 532 875 | 71,20 |
| Bolloré Participations | 5 133 222 | 17,80 |
| Autres sociétés du Groupe Bolloré | 5 | 0,00 |
| Sous-total du Groupe Bolloré | 25 666 102 | 89,00 |
| Public | 3 172 214 | 11,00 |
| TOTAL | 28 838 316 | 100,00 |

Le nombre des droits de vote est identique à celui des actions.

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

Au 31 décembre 2014, le nombre d'actionnaires inscrits au nominatif est de 57 détenant 60 comptes courants nominatifs, 12 CCN purs et de 48 CCN administrés (source : CM-CIC Securities).

Au 31 décembre 2014, aucune action inscrite au nominatif pur n'était nantie.

Les salariés du Groupe ne détiennent aucun pourcentage du capital de la société au sens de l'article L. 225-102 du Code de commerce.

18.2. DROITS DE VOTE

Le droit de vote attaché aux actions est proportionnel à la quotité du capital qu'elles représentent. À égalité de valeur nominale, chaque action de capital ou de jouissance donne droit à une voix.

La loi n° 2014-384 du 29 mars 2014 a institué, dans les sociétés dont les actions sont admises aux négociations sur un marché réglementé, un droit de vote double sauf clause contraire des statuts ; ce droit de vote double est accordé à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au nom du même actionnaire.

La comptabilisation de la durée de l'inscription nominative débute à compter de la date d'entrée en vigueur de la loi Florange, soit le 2 avril 2014.

18.3. CONTRÔLE DE L'ÉMETTEUR

Le Groupe Blue Solutions est contrôlé directement et indirectement par Vincent Bolloré et sa famille. Des mesures de gouvernance ont été mises en place et sont décrites dans le rapport du Président sur le contrôle interne en page 170, aux points 16.3 « Informations sur le Comité d'audit et le Comité des nominations et des rémunérations » et 16.4 « Régimes de gouvernance d'entreprise ».

Le Conseil d'administration compte trois administrateurs indépendants.

MODIFICATIONS INTERVENUES DANS LA RÉPARTITION DU CAPITAL AU COURS DES TROIS DERNIERS EXERCICES

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

| (en pourcentage) | Au 31 décembre 2011 | | Au 31 décembre 2012 | | Au 31 décembre 2013 | |
|--|---------------------|------------------------------|---------------------|------------------------------|---------------------|------------------------------|
| | Participation | Droit de vote ⁽¹⁾ | Participation | Droit de vote ⁽¹⁾ | Participation | Droit de vote ⁽¹⁾ |
| Bolloré SA (direct et indirect) ⁽²⁾ | 80,00 | 80,00 | 80,00 | 80,00 | 71,20 | 71,20 |
| Bolloré Participations | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 20,00 | 17,80 | 17,80 |
| TOTAL | 100,00 | 100,00 | 100,00 | 100,00 | 89,00 | 89,00 |

(1) Droits de vote théoriques et exerçables en Assemblée.

(2) Indirect : participations des sociétés suivantes, directement contrôlées par Bolloré SA (Compagnie de Guilvinec, Compagnie de Port-Manech, Financière de Cézembre, Socotab, Sofiprom) qui détiennent chacune une action Blue Solutions.

18.4. ACCORD POUVANT ENTRAÎNER UN CHANGEMENT DE CONTRÔLE

Néant.

19. OPÉRATIONS AVEC LES APPARENTÉS

Voir la note 28 – Parties liées de l'annexe aux comptes consolidés (20.3) sur les transactions avec les apparentés.

Voir également le rapport spécial des Commissaires aux comptes, objet de l'annexe page 157 du présent document de référence.

20. INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DE L'ÉMETTEUR

20.5. DATES DES DERNIÈRES INFORMATIONS FINANCIÈRES

Les résultats de l'exercice 2014 ont été publiés le 19 mars 2015. La présentation des comptes et le communiqué y afférent sont disponibles sur le site Internet : www.blue-solutions.com.

20.6. INFORMATIONS FINANCIÈRES INTERMÉDIAIRES ET AUTRES

L'information du troisième trimestre 2014 est disponible sur le site : www.blue-solutions.com.

20.7. POLITIQUE DE DISTRIBUTION DES DIVIDENDES

20.7.1. DISTRIBUTION DE DIVIDENDES AU TITRE DES TROIS DERNIERS EXERCICES

Aucune distribution de dividende n'est intervenue au cours des trois derniers exercices.

20.7.2. AFFECTATION DU RÉSULTAT DE L'EXERCICE

Le résultat net de l'exercice s'élève à (4 745 169,36) euros. Il vous est proposé de l'affecter de la façon suivante :

| (en euros) | |
|--------------------------------|----------------|
| Résultat de l'exercice | (4 745 169,36) |
| Report à nouveau antérieur | 32 452 179,71 |
| Réserve légale | - |
| Bénéfice distribuable | 27 707 010,35 |
| Au compte « Report à nouveau » | 27 707 010,35 |

20.7.3. DÉPENSES NON DÉDUCTIBLES FISCALEMENT

Les dépenses ou charges non déductibles du résultat fiscal en vertu de l'article 39-4 du Code général des impôts engagées au cours de l'exercice écoulé s'élèvent à un montant global de 7 057,28 euros.

20.7.4. MODIFICATIONS INTERVENUES DANS LA PRÉSENTATION DES COMPTES ANNUELS

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

20.8. PROCÉDURES JUDICIAIRES

Toute procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage qui pourrait avoir ou a eu récemment des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de l'émetteur du Groupe sont présentés au point 4.6.6 « Risques relatifs aux litiges ».

20.9. CHANGEMENT SIGNIFICATIF DE LA SITUATION FINANCIÈRE OU COMMERCIALE

Aucun changement n'est survenu depuis le dernier exercice pour lequel des états financiers vérifiés ou des états financiers intermédiaires ont été publiés.

20.10. PRISES DE PARTICIPATION DIRECTES ET PRISES DE CONTRÔLE

20.10.1. PRISES DE PARTICIPATION DIRECTES

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

| Société | Participations directes pendant l'année 2014 | | Total de la participation au 31/12/2014 | |
|--------------------------|--|---------------------|---|---------------------|
| | % en capital | % en droits de vote | % en capital | % en droits de vote |
| Compagnie de Ploërmel | 99,00 | 99,00 | 99,00 | 99,00 |
| Compagnie de Pont-l'Abbé | 99,00 | 99,00 | 99,00 | 99,00 |

20.10.2. PARTICIPATIONS CROISÉES

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

20.10.3. PRISES DE CONTRÔLE

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

| Société | Participations indirectes acquises en 2014 | Contrôle au 31/12/2014 |
|--------------------------|--|------------------------|
| | % de droits de vote | % en droits de vote |
| Compagnie de Ploërmel | - | 99,00 |
| Compagnie de Pont-l'Abbé | - | 99,00 |

20. INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DE L'ÉMETTEUR

20.11. INFORMATION RELATIVE AUX DÉLAIS DE PAIEMENT

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

| Au 31 décembre 2014 (en milliers d'euros) | Dettes fournisseurs | | |
|--|---------------------|--------------------|---------------|
| | Sur exploitation | Sur immobilisation | Total |
| Échues ⁽¹⁾ | 408 | 166 | 574 |
| À échoir | | | |
| – moins de 15 jours | 2 021 | 140 | 2 161 |
| – entre 15 et 30 jours | 1 402 | | 1 402 |
| – entre 30 et 45 jours | 4 704 | 287 | 4 991 |
| – entre 45 et 60 jours | 300 | | 300 |
| – plus de 60 jours | 95 | | 95 |
| Hors échéance ⁽²⁾ | 941 | 1 062 | 2 003 |
| TOTAL | 9 871 | 1 655 | 11 526 |

(1) Les dettes échues à la clôture correspondent à des billets à ordre émis mais non présentés en banque à la date de clôture des comptes (397 milliers d'euros en dettes d'exploitation et 65 milliers d'euros en dettes sur immobilisations) et à des factures bloquées pour litige ou attente de validation (11 milliers d'euros en dettes d'exploitation et 101 milliers d'euros en dettes sur immobilisations).

(2) Les dettes hors échéances correspondent principalement aux factures non encore reçues à la date de clôture des comptes.

À titre de comparaison avec l'exercice précédent, nous vous présentons le tableau des échéances au 31 décembre 2013 :

| Au 31 décembre 2013 (en milliers d'euros) | Dettes fournisseurs | | |
|--|---------------------|--------------------|---------------|
| | Sur exploitation | Sur immobilisation | Total |
| Échues ⁽¹⁾ | 886 | 698 | 1 584 |
| À échoir | | | |
| – moins de 15 jours | 1 721 | 167 | 1 888 |
| – entre 15 et 30 jours | 239 | 10 | 249 |
| – entre 30 et 45 jours | 8 810 | 149 | 8 959 |
| – entre 45 et 60 jours | 332 | 26 | 358 |
| – plus de 60 jours | | | |
| Hors échéance ⁽²⁾ | 2 379 | 2 547 | 4 726 |
| TOTAL | 14 367 | 3 597 | 17 964 |

(1) Les dettes échues à la clôture correspondent à des billets à ordre émis mais non présentés en banque à la date de clôture des comptes (810 milliers d'euros en dettes d'exploitation et 58 milliers d'euros en dettes sur immobilisations) et à des factures bloquées pour litige ou attente de validation (76 milliers d'euros en dettes d'exploitation et 639 milliers d'euros en dettes sur immobilisation).

(2) Les dettes hors échéances correspondent principalement aux factures non encore reçues à la date de clôture des comptes.