



# DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

INCLUANT  
LE RAPPORT  
FINANCIER  
ANNUEL ET  
LA DÉCLARATION  
DE PERFORMANCE  
EXTRA-FINANCIÈRE



**BUREAU  
VERITAS**

La Déclaration de Performance Extra-Financière est identifiée dans le sommaire à l'aide du pictogramme   
Les éléments du Rapport Financier Annuel sont identifiés dans ce sommaire à l'aide du pictogramme 

DPEF

## MODÈLE D'AFFAIRES

2

### 1

#### PRÉSENTATION DU GROUPE

11

DPEF

1.1 Présentation générale du Groupe 12

DPEF

1.2 Informations financières sélectionnées 17

DPEF

1.3 Historique 19

DPEF

1.4 L'Industrie du TIC 21

DPEF

1.5 La stratégie et les objectifs du Groupe 25

DPEF

1.6 Présentation des activités 36

DPEF

1.7 Accréditations, agréments et autorisations 57

DPEF

1.8 Contrats importants 58

DPEF RFA

1.9 Recherche, développement, innovation, brevets et licences 59

DPEF

1.10 Systèmes d'information et de pilotage 59

RFA

1.11 Facteurs de risques 60

1.12 Procédures et enquêtes administratives, judiciaires et arbitrales 72

1.13 Assurances 74

DPEF RFA

### 2

#### RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE DE L'ENTREPRISE

75

2.1 Vision, Risques et Enjeux Extra-Financiers 77

2.2 Gouvernance et excellence opérationnelle 85

2.3 Engagement collaborateur 93

2.4 Santé et Sécurité 103

2.5 Environnement et climat 111

2.6 Société 118

2.7 Plan de vigilance 122

2.8 Méthodologie de recueil de l'information 126

2.9 Table de concordance 128

2.10 Avis de l'Organisme Tiers Indépendant (OTI) 130

RFA

### 3

#### GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

133

3.1 Gouvernance 134

3.2 Rémunérations des mandataires sociaux 171

3.3 Intérêts des dirigeants mandataires sociaux, des administrateurs et de certains salariés 187



RFA

## 4

### RAPPORT DU MANAGEMENT 193

4.1	Faits marquants de l'exercice	194
4.2	Évolution de l'activité et des résultats	196
4.3	Flux de trésorerie et financement	203
4.4	Procédures de contrôle interne et de gestion des risques	210
4.5	Événements postérieurs à l'approbation des comptes	214
4.6	Changements significatifs de la situation financière et commerciale	214
4.7	Tendances pour l'exercice 2019	214

RFA

## 5

### ÉTATS FINANCIERS 215

5.1	États financiers consolidés	216
5.2	Comptes annuels de Bureau Veritas SA	277
5.3	Informations complémentaires concernant la Société en vue de l'approbation des comptes annuels 2018	299

## 6

### INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ ET LE CAPITAL 303

6.1	Renseignements à caractère général	304
6.2	Organigramme simplifié du Groupe au 31 décembre 2018	305
6.3	Principales filiales en 2018	306
6.4	Contrats intra-groupe	309
6.5	Contrats de franchise industrielle, redevance de nom et licence de savoir-faire, services centraux	309
6.6	Capital social et droits de vote	310
6.7	Actionnariat	313
6.8	Informations boursières	316
6.9	Documents accessibles au public	318
6.10	Opérations avec les apparentés	319
6.11	Actes constitutifs et statuts	321
6.12	Personnes responsables	325
6.13	Contrôleurs légaux des comptes	326
6.14	Tables de concordance	327

Des exemplaires du présent Document de référence sont disponibles sans frais au siège social de Bureau Veritas SA, Immeuble Newtime, 40/52 Boulevard du Parc, 92200 Neuilly-sur-Seine, France.

Il peut également être consulté sur le site Internet Finance de Bureau Veritas (<https://group.bureauveritas.com/fr>) et sur celui de l'Autorité des marchés financiers ([www.amf-france.org](http://www.amf-france.org)).

En application de l'article 28 du Règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission du 29 avril 2004, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent Document de référence :

- le rapport de gestion, les comptes consolidés de l'exercice 2017 ainsi que le rapport d'audit correspondant, figurant aux pages 167 à 188, 189 à 251 et 252 à 257 du Document de référence, déposé auprès de l'AMF, en date du 27 mars 2018, sous le numéro D.18-0184 ;
- le rapport de gestion, les comptes consolidés de l'exercice 2016 ainsi que le rapport d'audit correspondant, figurant aux pages 133 à 148, 149 à 211 et 212 du Document de référence, déposé auprès de l'AMF, en date du 24 mars 2017, sous le numéro D.17-0225.



AUTORITÉ  
DES MARCHÉS FINANCIERS  
**AMF**

Le présent Document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers (AMF) le 27 mars 2019 conformément à l'article 212-13 de son règlement général. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'AMF. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

## notre IDENTITÉ

**Notre mission consiste à réduire les risques, améliorer les performances de nos clients et les aider à innover pour relever, en toute confiance, les enjeux de la société.**

Bureau Veritas est un leader mondial des essais, de l'inspection et de la certification. Notre mission répond à des enjeux clés : la qualité, la santé et la sécurité, la protection de l'environnement et la responsabilité sociale. Grâce à notre expertise étendue, mais aussi à notre impartialité et à notre indépendance, nous favorisons la confiance entre les entreprises, les pouvoirs publics et les consommateurs.

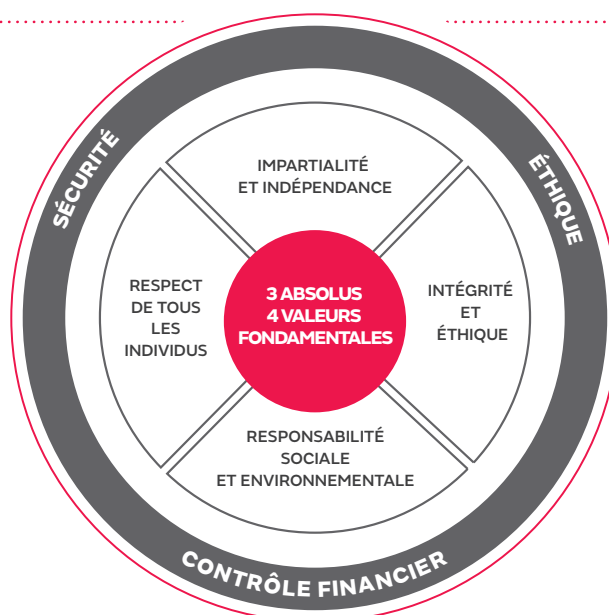
## notre MANIFESTE

**Bureau Veritas est une entreprise de services « Business to Business to Society » qui contribue à transformer le monde dans lequel nous vivons.**

Aujourd'hui, nous capitalisons sur notre vaste expertise en matière de qualité, de santé et de sécurité, de protection de l'environnement et de responsabilité sociale pour mieux servir les aspirations sociétales. Inspirés par la société, nous prenons en compte les défis posés par l'urbanisation croissante en participant à l'émergence de villes plus sûres et intelligentes. Nous anticipons les besoins d'une population mondiale en expansion, incluant notamment une production agricole sûre et fiable. Nous comprenons l'impact du changement climatique et nous travaillons pour que les citoyens aient accès à une énergie plus propre dans le monde entier, tout en aidant nos clients à gérer efficacement ou à convertir leurs actifs existants. Nous intégrons et accompagnons la digitalisation en veillant à minimiser les risques associés et nous participons au développement de matériaux et de technologies révolutionnaires.

Inspirés par la société, nous collaborons toujours plus étroitement avec nos clients, pour répondre aux défis cruciaux qui se dessinent et aux nouvelles aspirations sociétales.

## nos VALEURS, nos ABSOLUS



  
**4,8 Mds €**  
de chiffre  
d'affaires 2018

**400 000**  
clients  


  
**75 000 +**  
collaborateurs

**1 500 +**  
bureaux & laboratoires  
dans 140 pays



## UNE PRÉSENCE MONDIALE

### Amériques

#### Chiffre d'affaires

(dont États-Unis 11 %)

21 100 collaborateurs

440 implantations

### Europe

#### Chiffre d'affaires

(dont France 16 %)

17 600 collaborateurs

515 implantations

### Asie-Pacifique

#### Chiffre d'affaires

(dont Chine 16 %)

30 300 collaborateurs

475 implantations

**25%**

**35%**

**9%**

**31%**

### Afrique, Moyen-Orient

#### Chiffre d'affaires

6 400 collaborateurs

100 implantations



# nos 6 activités



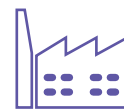
## MARINE & OFFSHORE

- Navires en construction et en service, plates-formes et unités offshore, équipements maritimes.
- Notre rôle : Contribuer à la sécurité en mer avec des services de classification des navires et plateformes offshore. Apporter une expertise technique pour évaluer et gérer les risques et améliorer les performances.
- Notre position de marché <sup>(1)</sup> : 2<sup>e</sup> acteur en nombre de bateaux.



## AGROALIMENTAIRE & MATIÈRES PREMIÈRES

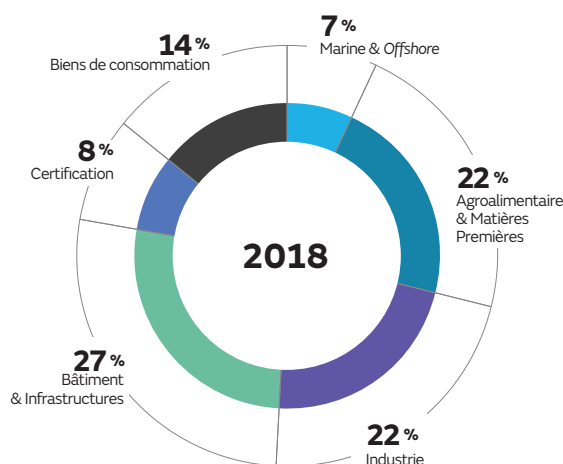
- Produits pétroliers et pétrochimiques, métaux et minéraux, charbon, produits agricoles et agroalimentaires, marchandises importées.
- Notre rôle : Améliorer la transparence, contrôler la composition, la qualité et la quantité de matières premières tout au long de la chaîne de valeur, de l'exploration au négoce, de la ferme à la fourchette. Faciliter le commerce international et protéger les citoyens des produits de mauvaise qualité en vérifiant la conformité des importations.
- Notre position de marché <sup>(1)</sup> : 3<sup>e</sup> acteur.



## INDUSTRIE

- Pétrole et gaz, électricité, transports dont l'automobile, industries manufacturières et de transformation.
- Notre rôle : Préserver la sécurité, la fiabilité et l'intégrité des actifs industriels tout au long de leur cycle de vie, et évaluer leur conformité aux normes QHSE <sup>(2)</sup> nationales, internationales et volontaires. Contrôler la qualité, et accompagner l'optimisation de la chaîne logistique dans l'automobile.
- Notre position de marché <sup>(1)</sup> : leader du marché.

## Chiffre d'affaires par activité



(1) Position de marché sur le plan mondial.

(2) Qualité, santé, sécurité, protection de l'environnement et responsabilité sociale.

Organisées par marchés finaux, nos activités assurent l'adéquation des compétences de nos équipes aux besoins de nos clients, dans tous les secteurs, à travers une approche transversale. Notre orientation client se veut globale, notamment pour renforcer notre présence auprès des grandes entreprises, avec une exécution locale.



## BÂTIMENT & INFRASTRUCTURES

- Bâtiments résidentiels et commerciaux, installations industrielles, équipements et infrastructures publics, équipements en service dans les bâtiments et analyses environnementales.
- Notre rôle : Apporter l'assurance que les biens immobiliers et les infrastructures, en construction ou en usage, sont sûrs, conformes et économes en énergie. Assurer la continuité de l'activité et la protection environnementale [en évaluant la sécurité et la performance des installations en service, et en analysant la qualité de l'air et de l'eau.
- Notre position de marché <sup>(1)</sup> : leader du marché.



## CERTIFICATION

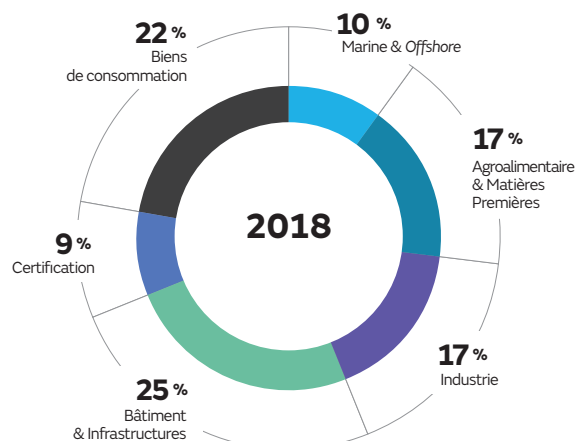
- Normes QHSE internationales (principalement ISO), systèmes de management sectoriels (agroalimentaire, aéronautique, automobile...) et de développement durable (RSE, changement climatique).
- Notre rôle : Certifier que les systèmes de gestion de la qualité, la sécurité, la santé, et l'environnement sont conformes à des référentiels internationaux, nationaux, sectoriels ou propres à des grandes entreprises pour améliorer la gestion de risques et améliorer la performance.
- Notre position de marché <sup>(1)</sup> : leader du marché.



## BIENS DE CONSOMMATION

- Textile, jouets, appareils électroniques, objets connectés, bijoux, cosmétiques, *équipements de sport* et pièces détachées automobiles.
- Notre rôle : Tester et valider la conformité, la qualité, la sécurité et les performances des produits de consommation et améliorer l'efficacité de la chaîne d'approvisionnement.
- Notre position de marché <sup>(1)</sup> : 3<sup>e</sup> acteur.

### Résultat opérationnel ajusté par activité



(1) Position de marché sur le plan mondial.

# notre stratégie

## nos 5 piliers stratégiques

**Accroître la couverture du marché**, grâce aux Initiatives de Croissance clés. Celles-ci visent à nous renforcer sur nos marchés traditionnels en proposant une offre de services élargie et à augmenter notre exposition aux secteurs liés aux dépenses de consommation.

**Renforcer les liens avec les multinationales** pour devenir leur partenaire privilégié, dans la facilitation et la sécurisation de leurs transactions et opérations, à l'aide de solutions globales plus intégrées.

**Poursuivre le déploiement d'un modèle opérationnel efficient** pour gagner en productivité et en flexibilité au travers d'initiatives internes et de la digitalisation accélérée de nos processus et de notre offre.

**Équilibrer la présence géographique** sur trois régions du monde : l'Europe, le Moyen-Orient et l'Afrique ; les Amériques ; et l'Asie-Pacifique. Le Groupe continuera d'étendre et de consolider ses positions dans les marchés émergents, notamment en Asie et en Afrique.

**Continuer de jouer un rôle actif dans la consolidation du marché du TIC<sup>(1)</sup>**. Sur la base de son modèle associant croissance interne et externe, le Groupe poursuivra ses acquisitions d'entreprises sur certains marchés et pays ciblés.



## 2 pays prioritaires

**Deux pays en particulier soutiendront la croissance du Groupe : les États-Unis et la Chine.** Il s'agit des plus grands marchés mondiaux pour les services TIC, avec l'Europe où Bureau Veritas bénéficie déjà d'une forte présence.

## NOS PRINCIPAUX OBJECTIFS EXTRA-FINANCIERS À 2020



### Santé et Sécurité :

- Réduire de 50 % les taux d'accidentologie (TAR, LTR)<sup>(2)</sup>



### Inclusion :

- Atteindre 25 % de femmes au sein des cadres dirigeants



### Environnement<sup>(3)</sup> :

- Réduire de 10 % les émissions de CO<sub>2</sub> par équivalent temps plein
- Augmenter de 10 % le recours aux énergies renouvelables
- Atteindre 75 % des activités du Groupe certifiées ISO 14001

(1) TIC : test, inspection et certification.

(2) TAR : Taux total d'accidents avec et sans arrêt ;  
LTR : Taux d'accidents avec arrêt.

Par rapport aux résultats consolidés 2014.

(3) Par rapport aux résultats consolidés 2015.



Notre stratégie est fondée sur cinq piliers permettant de capitaliser sur les forces du Groupe et de poursuivre sa transformation pour saisir les opportunités qui se présentent sur des marchés prometteurs. La stratégie vise à améliorer le profil de croissance, de résilience et de rentabilité de Bureau Veritas.

## nos 4 principaux leviers

Plusieurs leviers de transformation favorisent le déploiement de nos Initiatives de Croissance ainsi que notre politique de responsabilité sociale : les **ressources humaines**, la **gestion des grands comptes**, notre programme **Excellence@BV** et le **digital**.

## nos 5 Initiatives de Croissance clés

Notre stratégie d'amélioration de la croissance est axée sur des initiatives dans des secteurs où Bureau Veritas peut tirer parti de son expertise et de sa présence mondiale. Ces initiatives répondent aux grandes tendances qui impactent la société et l'activité économique. Elles représentent plus d'un tiers du chiffre d'affaires Groupe à fin 2018 et permettent d'offrir de nouveaux relais de croissance et d'atteindre la diversification visée par Bureau Veritas.

### 1. Bâtiment & Infrastructures

Bénéficier de notre position de leader mondial sur ce grand marché en plein essor. Ambition à 2020 : 350 à 400 millions d'euros <sup>(1)</sup>

### 2. Services Opex (Pétrole & Gaz, Power & Utilities, Chimie)

Construire des *business models* récurrents dans des marchés fragmentés offrant un potentiel d'externalisation important. Ambition à 2020 : 300 à 350 millions d'euros <sup>(1)</sup>

### 3. Agroalimentaire

Devenir un acteur de référence à travers l'expansion de ses activités dans un marché important porté par la mondialisation de la chaîne d'approvisionnement. Ambition à 2020 : 250 à 300 millions d'euros <sup>(1)</sup>

### 4. Automobile

Tirer parti de notre expertise dans les domaines de la chaîne logistique, de l'électronique et de la connectivité pour devenir un acteur reconnu du secteur. Ambition à 2020 : 130 à 150 millions d'euros <sup>(1)</sup>

### 5. SmartWorld

Exploiter notre position de leader et notre expertise sur ce segment en répondant notamment aux nouveaux besoins nés du développement de la connectivité. Ambition à 2020 : 110 à 150 millions d'euros <sup>(1)</sup>

## NOTRE AMBITION FINANCIÈRE À 2020



Ajouter 1,5 milliard d'euros au chiffre d'affaires du Groupe en 2020 par rapport à 2015, aux taux de change du Plan initial en 2015 <sup>(2)</sup> provenant pour moitié de la croissance organique et pour moitié de la croissance externe



Atteindre 5 à 7 % de croissance organique d'ici à 2020



Atteindre une marge opérationnelle ajustée supérieure à 17 % en 2020 <sup>(3)</sup>



Continuer à générer un important flux de trésorerie disponible

<sup>(1)</sup> Chiffre d'affaires supplémentaire d'ici à 2020 par comparaison au chiffre d'affaires 2015.

<sup>(2)</sup> Tel que présenté aux Journées Investisseurs en octobre 2015.

<sup>(3)</sup> Aux taux de change du plan initial, tel que présenté aux Journées Investisseurs en octobre 2015.

# notre modèle de CRÉATION DE VALEUR

## tendances MACROS

### Notre action au cœur des défis sociaux, sociétaux et environnementaux

#### **CROISSANCE DE L'ÉCONOMIE MONDIALE ET DES ÉCHANGES INTERNATIONAUX, CROISSANCE DÉMOGRAPHIQUE ET ÉMERGENCE DES CLASSES MOYENNES :**

- Demande croissante de sécurité, de qualité, de normes et de standards
- Investissements dans les infrastructures en augmentation

#### **UTILISATION DE TECHNOLOGIES PLUS COMPLEXES (IOT, IA, ...) ET RACCOURCISSEMENT DU CYCLE DE VIE DES PRODUITS :**

- Augmentation et externalisation des tests à réaliser
- Surveillance accrue de la chaîne d'approvisionnement et du nombre de sous-traitants à contrôler

#### **PROTECTION DES MARQUES MONDIALES PLUS COMPLEXE :**

- Nécessité d'être reconnu comme un acteur responsable, au-delà de la réglementation
- Gestion proactive et mondiale des problématiques RSE et QHSE

#### **DÉLÉGATION PAR LES AUTORITÉS PUBLIQUES DES ACTIVITÉS DE CONTRÔLE AUPRÈS D'ACTEURS SPÉCIALISÉS :**

- Gain de réactivité pour s'adapter aux contraintes des marchés qu'ils servent
- Réduction importante des dépenses publiques

## nos RESSOURCES



### **CAPITAL ÉCONOMIQUE**

- Un actionnaire majoritaire de long terme et un actionariat flottant diversifié
- Un modèle financier robuste et équilibré avec une vision à long terme
- **1 008 millions d'euros** de capitaux propres



### **CAPITAL HUMAIN**

- **Plus de 75 000** collaborateurs
- Un personnel qualifié, formé et accompagné
- Une culture inclusive : **17 %** de femmes cadres dirigeants, plus de **60 %** de *millennials* (18-38 ans)
- Une culture entrepreneuriale
- Un réseau mondial de sous-traitants



### **CAPITAL MANUFACTURIER**

- Un réseau dans près de **140 pays**
- **Plus de 1 500** bureaux et laboratoires



### **CAPITAL INTELLECTUEL**

- Une marque forte de **190** années d'expérience
- **3 500** accréditations, agréments et autorisations
- De nombreuses alliances et partenariats avec des acteurs reconnus
- La transformation digitale du Groupe



### **CAPITAL SOCIÉTAL ET ENVIRONNEMENTAL**

- Une croissance structurée autour de pratiques de développement durable
- Une logique de création de valeur partagée au cœur de la stratégie de croissance
- Le « *Lean Management* » pour développer une culture d'amélioration continue de la performance et de réduction de l'empreinte carbone
- Des services spécifiques pour aider les entreprises à améliorer leurs engagements RSE

## notre RAISON D'ÊTRE

### Notre VISION

- Entreprise de services « *Business to Business to Society* », visant à établir une relation de confiance entre les entreprises, les pouvoirs publics et les consommateurs.

### Notre MISSION

- Réduire les risques de nos clients, améliorer leurs performances et soutenir leurs efforts d'innovation pour répondre aux impératifs de qualité, de santé et de sécurité, de protection de l'environnement et de responsabilité sociale.

## nos SERVICES

### **Services d'évaluation de conformité réglementaire ou volontaire** (actifs, produits, systèmes)

Certification

Référentiels: standards internationaux (ex: ISO), réglementations, référentiel volontaire élaboré avec le client.

### **Services d'assistance technique et réglementaire** (actifs, produits, systèmes)

Amélioration  
de la  
performance

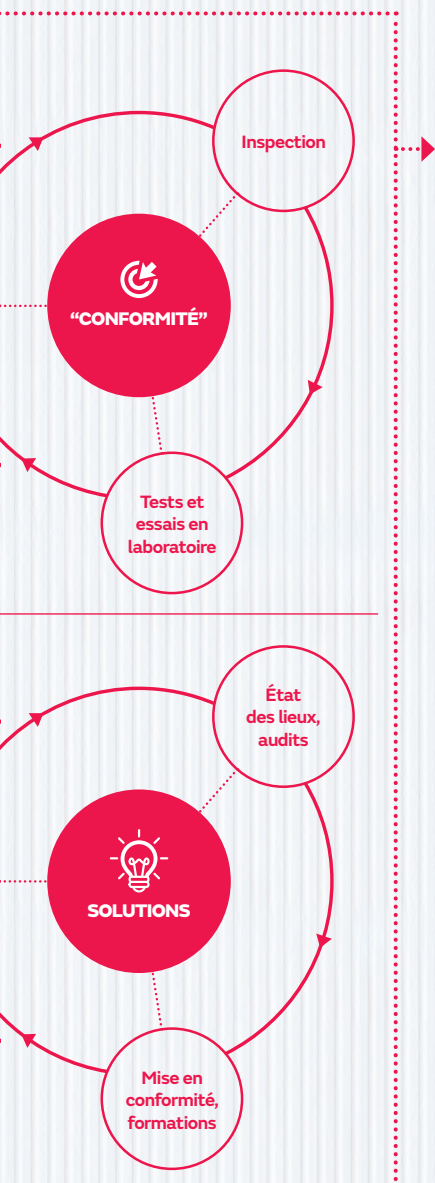
(1) Chiffre d'affaires annualisé cumulé.

(2) Dividende proposé soumis à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires.

(3) Décerné en France, Espagne, Italie et Pologne.



- Depuis sa création en 1828, le nom de Bureau Veritas est synonyme d'intégrité, et représente un atout inestimable dans un secteur d'activité fondé sur la confiance.



## nos RÉALISATIONS ET RÉSULTATS



### CAPITAL ÉCONOMIQUE

- Croissance organique de **4,0 %**
- 85 millions d'euros** d'acquisitions <sup>(1)</sup>
- 0,56 euro** de dividende par action <sup>(2)</sup>



### CAPITAL HUMAIN

- Marque employeur reconnue, attribution du label GEEIS <sup>(3)</sup> pour l'engagement en faveur de l'égalité professionnelle femmes-hommes
- ~ **17 heures** de formation dispensées par collaborateur
- 13 330** embauches en contrat à durée indéterminée (ou assimilée)
- Baisse de **47 %** du taux total d'accidents depuis 2014
- 100 %** de collaborateurs formés au programme de Conformité à l'éthique



### CAPITAL MANUFACTURIER

- Ouverture de nouveaux sites, en particulier des laboratoires en Asie-Pacifique et en Amérique



### CAPITAL INTELLECTUEL

- Capacité importante d'innovation illustrée par le lancement de nouveaux services et des solutions globales
- Déploiement mondial de solutions digitales (3D, IoT, Robotique, IA, e-commerce)
- Partenariats globaux avec des leaders du monde technologique



### CAPITAL SOCIÉTAL ET ENVIRONNEMENTAL

- Contribution à rendre le monde plus sûr et plus fiable
- 76 %** des activités certifiées ISO 14001
- Signataire des engagements d'Act4Nature pour la biodiversité
- Engagement environnemental niveau Gold (68/100) par Ecovadis
- Notation « B »** par le CDP, au-dessus de la moyenne du secteur
- 439 millions d'euros** de charges sociales sur les salaires
- Taux d'effectif d'impôt ajusté du Groupe de **33,3 %**

valeur

## CRÉE POUR NOS CLIENTS

- Amélioration de la gestion des risques**
  - Maîtrise des risques QHSE
  - Maîtrise des risques de réputation
- Facilitation des échanges commerciaux**
  - Conformité aux standards et réglementations nationaux et internationaux
  - Vérification de la quantité et de la qualité des produits échangés
- Accroissement de la performance**
  - Performance opérationnelle, économique, sociale et environnementale
  - Amélioration de la qualité des produits et des services
  - Vérification de la mise en œuvre d'engagements (durabilité, réduction d'émissions etc.)

## partage de LA VALEUR CRÉE AVEC NOS PARTIES PRENANTES

**4,8 Mds€**  
de chiffre  
d'affaires 2018

**1,4 Md€**  
Fournisseurs (achats de biens  
et services) et sous-traitants  
(missions)

**2,0 Mds€**  
Collaborateurs  
(salaires et primes)

**236 M€**  
État  
(impôts et taxes)

**268 M€**  
Actionnaires  
(dividendes)

Dépense pour la  
croissance externe

**142 M€**  
Acquisitions pour alimenter  
notre croissance organique  
future

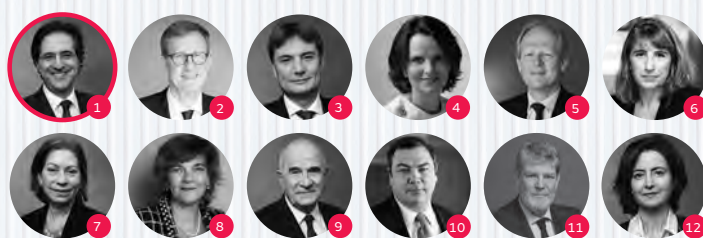


# notre gouvernance

## notre CONSEIL D'ADMINISTRATION <sup>(1)</sup>

12  
Administrateurs

93%   
taux de présence moyen






67%   
taux d'indépendance des membres

42%   
taux de féminisation

- |   |   |   |  |
|---|---|---|--|
| <p><b>1. Aldo CARDOSO</b><br/><b>INDÉPENDANT</b><br/>Président du Conseil d'administration<br/>62 ans <sup>(4)</sup> – Nationalité française<br/>Administrateur de sociétés</p> | <p><b>4. Stéphanie BESNIER</b><br/>41 ans <sup>(4)</sup> – Nationalité française<br/>Directeur Associé de Wendel</p>  | <p><b>7. Ieda Gomes YELL</b><br/><b>INDÉPENDANTE</b><br/>62 ans <sup>(4)</sup> – Nationalités britannique et brésilienne<br/>Consultante, Chercheur</p> | <p><b>10. Pascal LEBARD</b><br/><b>INDÉPENDANT</b><br/>56 ans <sup>(4)</sup> – Nationalité française<br/>Président-Directeur Général de Sequana</p>                    |
| <p><b>2. André FRANÇOIS-PONCET</b><br/>Vice-Président du Conseil d'administration<br/>59 ans <sup>(4)</sup> – Nationalité française<br/>Président du Directoire de Wendel</p>   | <p><b>5. Claude EHLINGER</b><br/>56 ans <sup>(4)</sup> – Nationalité luxembourgeoise<br/>CEO d'Oranje-Nassau et Directeur Associé de Wendel</p>   | <p><b>8. Siân HERBERT-JONES</b><br/><b>INDÉPENDANTE</b><br/>58 ans <sup>(4)</sup> – Nationalité britannique<br/>Administratrice de sociétés</p>         | <p><b>11. Philippe LAZARE <sup>(3)</sup></b><br/><b>INDÉPENDANT</b><br/>62 ans – Nationalité française<br/>Administrateur</p>  |
| <p><b>3. Stéphane BACQUAERT</b><br/>47 ans <sup>(4)</sup> – Nationalité française<br/>Gérant de Wendel Africa et membre du Comité d'investissement de Wendel</p>                | <p><b>6. Ana GIROS CALPE</b><br/><b>INDÉPENDANTE</b><br/>44 ans <sup>(4)</sup> – Nationalité espagnole<br/>Directrice Générale Amérique latine de Suez et membre du Comité Exécutif</p> | <p><b>9. Pierre HESSLER <sup>(2)</sup></b><br/><b>INDÉPENDANT</b><br/>75 ans <sup>(4)</sup> – Nationalité française<br/>Consultant, Chercheur</p>       | <p><b>12. Lucia SINAPI-THOMAS</b><br/><b>INDÉPENDANTE</b><br/>54 ans <sup>(4)</sup> – Nationalité française<br/>Directeur exécutif Business Platforms de Capgemini</p> |

## les COMITÉS DU CONSEIL <sup>(1)</sup>

Membres	 Comité d'audit et des risques	 Comité des nominations et des rémunérations	 Comité stratégique
Aldo CARDOSO	●	●	●
André FRANÇOIS-PONCET			●
Stéphane BACQUAERT			
Stéphanie BESNIER	●		
Claude EHLINGER		●	●
Ana GIROS CALPE		●	
Ieda GOMES YELL	●		●
Siân HERBERT-JONES	●		
Pierre HESSLER		●	●
Pascal LEBARD		●	●
Philippe LAZARE <sup>(3)</sup>			
Lucia SINAPI-THOMAS	●		

● Président ● Membre

## notre COMITÉ EXÉCUTIF

**Didier MICHAUD-DANIEL**  
Directeur Général

Didier Michaud-Daniel a réuni autour de lui une équipe internationale composée de femmes et d'hommes aux compétences et aux horizons variés. Ils ont pour dénominateur commun leur volonté de conduire la transformation du Groupe, notamment sur le plan digital, avec une orientation très forte portée vers les clients.

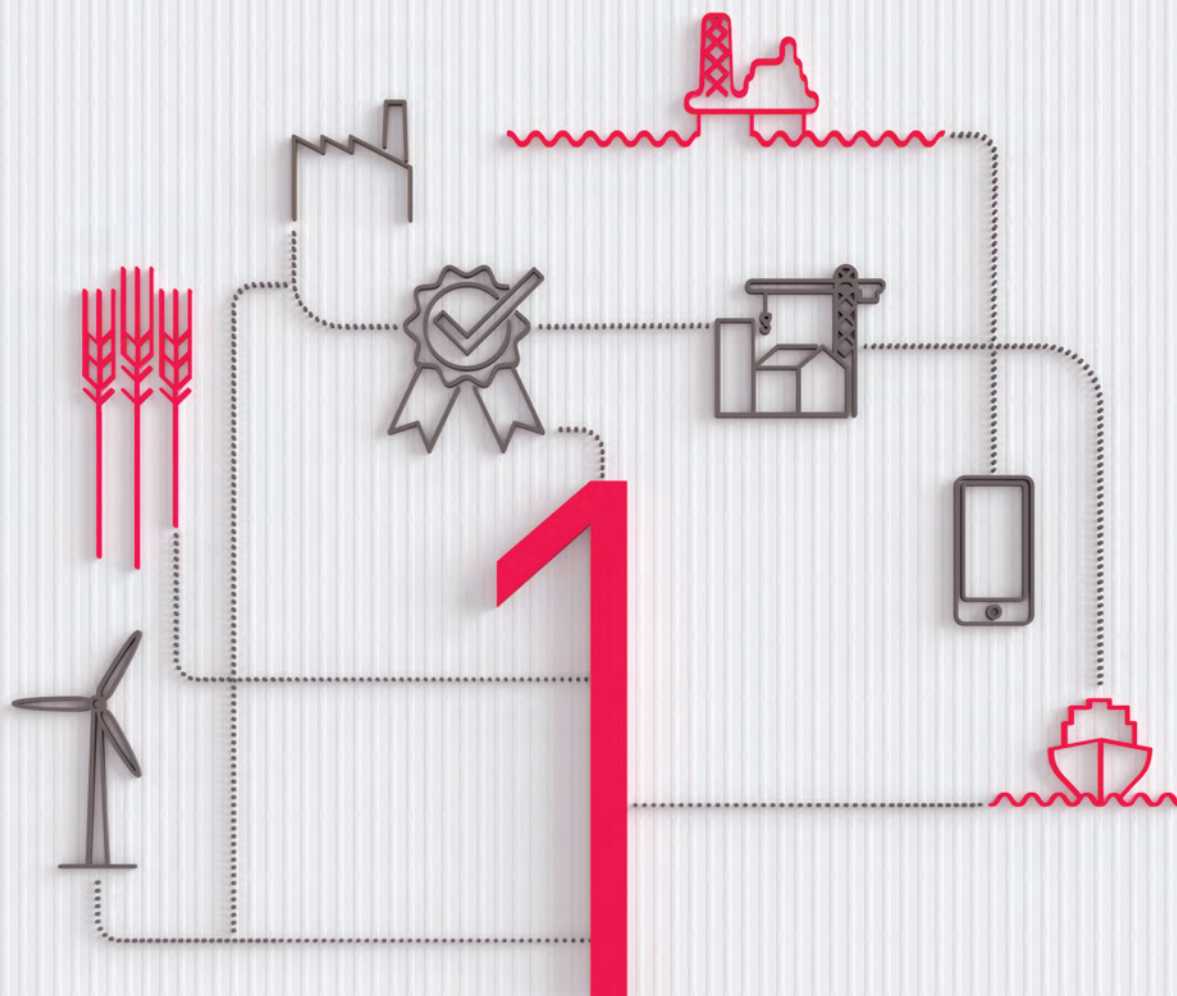


(1) Au 27 février 2019, date de la réunion du Conseil d'administration ayant décidé de convoquer l'Assemblée générale.

(2) Administrateur dont le mandat arrive à expiration à l'issue de l'Assemblée générale du 14 mai 2019 et dont le renouvellement n'est pas proposé.

(3) Administrateur coopté par le Conseil d'administration et dont la ratification de la cooptation est proposée à l'Assemblée générale du 14 mai 2019.


(4) Au 31 décembre 2018.




## PRÉSENTATION DU GROUPE

11

DPEF	1.1	Présentation générale du Groupe	12
DPEF	1.2	Informations financières sélectionnées	17
DPEF	1.3	Historique	19
DPEF	1.4	L'Industrie du TIC	21
DPEF	1.5	La stratégie et les objectifs du Groupe	25
DPEF	1.6	Présentation des activités	36
DPEF	1.7	Accréditations, agréments et autorisations	57
DPEF	1.8	Contrats importants	58
DPEF	RFA	1.9 Recherche, développement, innovation, brevets et licences	59
DPEF	1.10	Systèmes d'information et de pilotage	59
RFA	1.11	Facteurs de risques	60
	1.12	Procédures et enquêtes administratives, judiciaires et arbitrales	72
	1.13	Assurances	74

La Déclaration de Performance Extra-Financière est identifiée dans le sommaire à l'aide du pictogramme 

Les éléments du Rapport Financier Annuel sont identifiés dans ce sommaire à l'aide du pictogramme 

## 1.1 Présentation générale du Groupe

### Mission

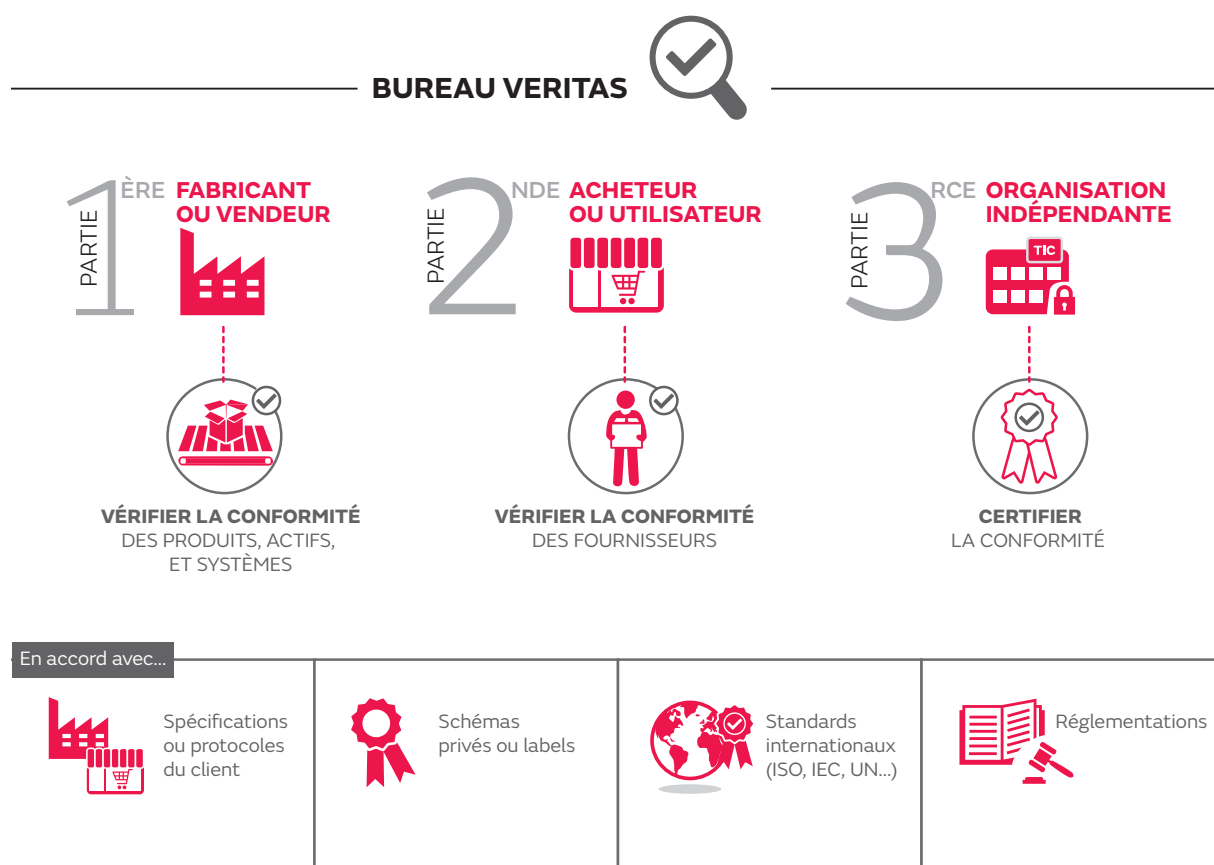
Bureau Veritas est un leader mondial des essais, de l'inspection et de la certification, communément regroupés sous l'appellation de services du « **TIC** » (Test, Inspection et Certification).

La mission du Groupe consiste à réduire les risques de ses clients, améliorer leurs performances et les aider à innover pour répondre aux enjeux suivants : la qualité, la santé et la sécurité, la protection de l'environnement et la responsabilité sociale. Grâce à son expertise reconnue, mais aussi à son impartialité, son intégrité et son indépendance, Bureau Veritas favorise depuis 190 ans la confiance entre les entreprises, les pouvoirs publics et les consommateurs.

Les services proposés par Bureau Veritas ont pour objectif de vérifier la conformité d'un produit, d'un actif ou d'un système de gestion à un référentiel, principalement des normes et

réglementations en matière de qualité, santé, sécurité, protection de l'environnement et responsabilité sociale (« **QHSE** »).

En fonction des besoins de ses clients et du cadre réglementaire, normatif ou contractuel applicable, Bureau Veritas agit tantôt (i) comme « tierce partie », c'est-à-dire en tant qu'organisme indépendant, établissant des rapports et des certificats attestant de la conformité d'un produit, actif, système, service ou organisation, (ii) comme « seconde partie », travaillant pour le compte et sous la direction de ses clients pour un meilleur contrôle de la chaîne d'approvisionnement, (iii) ou encore comme « première partie » pour le compte de clients qui souhaitent une assistance pour établir ou améliorer la conformité des produits, actifs, systèmes et services qu'ils fabriquent ou commercialisent.





Les services délivrés par Bureau Veritas répondent à six axes de création de valeur pour ses clients :



### Délivrer un permis d'exploitation

Les entreprises doivent pouvoir démontrer qu'elles se conforment à de multiples normes et réglementations. Bureau Veritas leur apporte une connaissance approfondie des normes applicables à leurs activités et, en qualité de tierce partie indépendante, vérifie que les entreprises les respectent. Cela leur permet d'exercer et de développer leurs activités en conformité avec les exigences réglementaires locales et internationales et d'obtenir et de conserver les autorisations d'exploiter délivrées par les autorités publiques.

### Faciliter les échanges commerciaux

Le commerce international repose notamment sur l'existence de tierces parties qui certifient que les biens échangés sont conformes sur le plan de la qualité et de la quantité au contrat qui lie les parties. Bureau Veritas intervient dans les processus transactionnels pour tester les matériaux, vérifier la conformité des biens aux spécifications contractuelles et valider les quantités. Les échanges de Matières Premières reposent par exemple sur des certificats émis par des entreprises comme Bureau Veritas.

### Accéder aux marchés mondiaux

Les biens d'équipements ou les produits grand public doivent être conformes aux normes nationales et supra nationales afin de pouvoir être mis sur le marché dans un pays donné. Ces normes constituent des barrières techniques au commerce au sens de l'OMC. Les entreprises conçoivent et fabriquent leurs produits et équipements afin qu'ils soient conformes aux normes de plusieurs pays. Elles s'appuient alors sur Bureau Veritas pour réaliser les tests, optimiser le plan de test, et *in fine* réduire le temps de mise sur le marché.

### Réduire les risques

Le contrôle des risques en matière de qualité, de santé, de sécurité, d'environnement et de responsabilité sociale améliore l'efficacité et les performances des organisations. Bureau Veritas aide ses clients à identifier ces risques et à les maîtriser, depuis la conception jusqu'à la réalisation et au décommissionnement de leurs projets.

### Maîtriser les coûts

Les méthodes de contrôle, d'inspection et d'audit de seconde ou tierce partie permettent aux entreprises de connaître l'état réel de leurs actifs et de lancer en confiance les projets et produits nouveaux, en ayant l'assurance que les coûts, les délais et la qualité sont maîtrisés. Pendant l'exploitation, les inspections permettent d'optimiser la maintenance et la durée de vie des équipements industriels.

### Protéger les marques

L'essor des réseaux sociaux ces dernières années a engendré une profonde évolution de la gestion des marques mondiales. Elles sont susceptibles de se retrouver très rapidement mises en cause par la défaillance de l'un des acteurs de leur chaîne d'approvisionnement ou de la distribution. Bureau Veritas permet aux entreprises d'améliorer leur gestion des risques. Elles s'appuient ainsi sur les analyses d'un acteur mondialement reconnu et impartial.

## Services

Bureau Veritas propose trois principaux types de services :

- les **essais et analyses** en laboratoire ou sur site consistent à déterminer les caractéristiques d'un produit ou d'un matériau. Ils permettent d'obtenir l'assurance que les produits ou matériaux possèdent les propriétés requises en termes de sécurité et de qualité et qu'ils sont conformes aux cahiers des charges et aux normes et réglementations applicables ;
- l'**inspection** est la vérification sur site qu'un produit, un actif ou un système répond aux critères prescrits. Les inspections couvrent un large éventail de services conçus pour réduire les risques, contrôler la qualité, vérifier les quantités et répondre aux exigences réglementaires. Cela comprend des inspections visuelles, des vérifications documentaires, des supervisions de fabrication, des contrôles électroniques, électriques, mécaniques et de logiciels ;
- la **certification** est une attestation de conformité à des exigences spécifiques délivrée par un organisme accrédité. Elle permet d'obtenir la garantie par un tiers indépendant qu'un produit, un service ou un système de management est conforme à des normes spécifiques. La certification permet aux entreprises de renforcer leur réputation, d'accéder à de nouveaux marchés ou simplement d'exercer leurs activités. Bureau Veritas offre des services de certification qui s'appliquent aux systèmes de management, aux produits et aux personnels.

Les prestations effectuées par Bureau Veritas portent sur :

- des **Actifs** tels que :
  - des navires, des trains et des avions,
  - des bâtiments, des infrastructures et des réseaux,
  - des centrales électriques, raffineries, *pipelines* et autres installations industrielles ;
- des **Produits** tels que :
  - des produits de consommation : matériels électroniques grand public, textiles, jouets, automobile, produits alimentaires, objets connectés,
  - des équipements industriels : équipements sous pression, machines, équipements électriques,
  - des matières premières : pétrole, produits pétrochimiques, minéraux, métaux et autres matières premières ;
- des **Systèmes** tels que :
  - des systèmes de management QHSE (ISO 9001, 14001, OHSAS 18001, etc.),
  - des systèmes de management QHSE sectoriels (automobile, aéronautique, agroalimentaire, etc.),
  - des systèmes de gestion de la chaîne d'approvisionnement incluant les audits de fournisseurs.

## Clients

Bureau Veritas dispose d'un portefeuille très diversifié de plus de 400 000 clients. Le Groupe intervient dans de nombreux secteurs tels que le transport et la construction maritimes, la chaîne de valeur du pétrole et du gaz (de l'exploration à la distribution), la construction et le génie civil, le *power & utilities*, les biens de consommation et la grande distribution, l'aéronautique et le ferroviaire, l'industrie des métaux et des minéraux, l'agroalimentaire, les gouvernements, l'automobile et la chimie.

Au 31 décembre 2018, les dix premiers clients en termes de chiffre d'affaires réalisé au cours de l'exercice représentent environ 8 % du chiffre d'affaires du Groupe. Les vingt-cinq premiers clients représentent quant à eux 13 % du chiffre d'affaires du Groupe, illustrant ainsi la faible concentration du chiffre d'affaires.

## Organisation

### Une approche de plus en plus globale s'appuyant sur des capacités d'exécution locales dans près de 140 pays

Présent dans près de 140 pays, avec de très nombreuses implantations dans toutes les régions du monde, la gestion du Groupe repose historiquement sur une structure organisationnelle décentralisée. Cette organisation permet la prise de décisions et de responsabilités au niveau local afin de mieux répondre aux besoins des clients.

Néanmoins, afin de mieux tirer profit de l'évolution des marchés dans lesquels le Groupe opère, cette autonomie va de plus en plus de pair avec le développement d'une vision transverse des opérations et d'un pilotage global des activités, s'appuyant notamment sur ses lignes de services globales appelées *Global Service Lines*. Bureau Veritas a également mis en place des procédures de contrôle et des règles de remontée d'information applicables à l'ensemble du Groupe. Ces règles et procédures sont régulièrement mises à jour afin d'être en adéquation avec les

évolutions de l'activité, de l'organisation, des processus et des outils de Bureau Veritas.

Enfin, dans la mesure où la croissance de Bureau Veritas passe notamment par des opérations d'acquisition qui nécessitent l'intégration d'entreprises et d'équipes aux pratiques et politiques très variées, le Groupe met en œuvre des procédures internes spécifiques pour mener à bien leur intégration.

### L'adaptation de l'organisation des activités du Groupe

Afin de mieux répondre aux spécificités de certains marchés finaux, de s'adapter à l'évolution des besoins des clients, de mieux gérer son réseau géographique, et de soutenir son plan stratégique à horizon 2020, Bureau Veritas adapte constamment son organisation.

Depuis 2016, le Groupe a adopté une organisation plus concentrée, autour des quatre divisions suivantes : (1) Marine &

Offshore; (2) Biens de consommation; (3) Services aux gouvernements & Commerce international; et (4) Matières Premières, Industrie & Infrastructures ou CIF (pour *Commodities, Industry & Facilities*), la division CIF regroupant les cinq activités Matières Premières, Industrie, Construction, Inspection & Vérification en Service et Certification.

Bureau Veritas a poursuivi cet effort d'adaptation au cours de l'exercice 2017. Ainsi, la division Services aux gouvernements & Commerce international a été intégrée, dans la division CIF, à l'activité Agroalimentaire & Matières Premières pour ce qui concerne les services aux gouvernements et le commerce international, et à l'activité Industrie pour ce qui est relatif à l'automobile. Par ailleurs, l'activité Inspection & Vérification en Service a été allouée pour sa grande majorité à l'activité Construction pour former la nouvelle activité Bâtiment & Infrastructures, permettant ainsi de couvrir l'ensemble du cycle de vie des actifs. Le solde restant de l'activité Inspection & Vérification en Service a été affecté à l'activité Industrie, en fonction des marchés finaux.

Au sein de la division CIF, chaque activité est pilotée globalement par des lignes de services globales appelées *Global Service Lines*. Ces lignes de services globales appuient la gestion au quotidien par les cinq grands pôles régionaux composant CIF : Europe du Sud et de l'Ouest, France et Afrique, Amérique du Nord, Amérique latine, et MAP (regroupant le Moyen-Orient et l'Asie-Pacifique, y compris la Russie et la région Turquie et mer Caspienne).

Ainsi, la division CIF qui représente près de 80 % du chiffre d'affaires du Groupe tend vers une organisation matricielle visant à :

- être en mesure de servir ses clients de façon globale ;
- s'adapter aux évolutions des marchés par la mise en commun de compétences techniques et d'outils ;
- diffuser les bonnes pratiques à travers le réseau ;
- bénéficier d'effets d'échelle pour la définition de nouveaux produits ou la réalisation d'investissements dans de nouveaux outils.

Dans le cadre de cette nouvelle organisation davantage centrée sur les marchés et adoptée depuis 2016, Bureau Veritas a fait évoluer son information sectorielle. Ainsi, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2017, le Groupe communique ses résultats au travers de six activités (contre huit auparavant) : (1) Marine & Offshore ; (2) Agroalimentaire & Matières Premières ; (3) Industrie ; (4) Bâtiment & Infrastructures ; (5) Certification ; et (6) Biens de consommation. Cette évolution permet d'améliorer la lisibilité du portefeuille du Groupe.

Les six activités sont présentées ci-dessous. Une description plus détaillée figure à la section 1.6 – Présentation des activités, du présent Document de référence.

## Marine & Offshore

En tant que société de classification, Bureau Veritas procède à l'évaluation de conformité des navires et unités offshore par rapport à des normes portant principalement sur la solidité des structures et la fiabilité des équipements à bord. Bureau Veritas délivre également des certificats réglementaires par délégation des autorités de pavillon.

## Agroalimentaire & Matières Premières

Bureau Veritas accompagne ses clients avec une gamme complète de services d'inspection, de tests en laboratoire et de certification pour tous les types de matières premières : pétrole et produits pétrochimiques, métaux et minéraux, produits alimentaires et matières premières agricoles. Par ailleurs, le Groupe assiste les autorités gouvernementales en mettant en place des programmes visant à maximiser leurs revenus et à vérifier que les produits importés répondent aux normes établies.

## Industrie

Bureau Veritas vérifie la fiabilité et l'intégrité des actifs industriels, ainsi que leur conformité à la réglementation. Les services comprennent l'évaluation de conformité, le suivi de production, la gestion de l'intégrité des actifs et la certification des équipements. Bureau Veritas vérifie également l'intégrité des équipements industriels et des produits au moyen de tests non destructifs et d'analyse des matériaux. Enfin, le Groupe propose un ensemble de services pour le secteur automobile : contrôle technique, expertise technique de véhicules accidentés, contrôle de la chaîne logistique.

## Bâtiment & Infrastructures

Le Groupe est présent tout au long du cycle de vie des actifs, couvrant ainsi les dépenses d'investissements (*Capex*) et les dépenses d'exploitation (*Opex*).

### Inspection et vérification en service (*Opex*)

Bureau Veritas effectue des inspections périodiques pour évaluer la conformité des équipements en service (installations électriques, systèmes de sécurité incendie, ascenseurs, équipements de levage et machines) à la réglementation applicable en matière de santé et de sécurité ou aux exigences spécifiques de ses clients.

### Construction (principalement *Capex*)

Bureau Veritas aide ses clients à maîtriser l'ensemble des aspects QHSE de leurs projets de construction, de la phase de conception à l'achèvement des travaux. Les missions concernent l'évaluation de conformité d'un ouvrage à des référentiels techniques, l'assistance technique, la surveillance de la gestion de sécurité pendant les travaux, et l'assistance à la gestion d'actifs.

## Certification

En tant qu'organisme de certification, Bureau Veritas certifie que les systèmes de gestion de la qualité, sécurité, santé, environnement utilisés par les clients sont conformes à des référentiels internationaux (le plus souvent des normes ISO), nationaux, sectoriels ou propres à de grandes entreprises.



## Biens de consommation

Bureau Veritas intervient auprès des distributeurs et des fabricants de biens de consommation afin d'évaluer la conformité de leurs produits et procédés de fabrication aux exigences réglementaires, de qualité et de performance. Bureau Veritas teste les produits, inspecte les marchandises, évalue les usines et réalise des audits sur l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement.

## Un leadership central

Les fonctions support du Groupe sont placées sous la responsabilité de certains membres du Comité exécutif.

Les fonctions centrales sont représentées au sein du Comité exécutif par :

- Eduardo Camargo, Vice-Président Exécutif, Développement Commercial et Transformation du Groupe Bureau Veritas. Eduardo Camargo a pris ses fonctions le 1<sup>er</sup> février 2019. Il est toutefois membre du Comité exécutif depuis 13 ans. Dans le cadre de sa nomination récente, il a pour mission de renforcer la culture commerciale et l'orientation clients du Groupe, soutenir la transformation du Groupe notamment à travers la digitalisation et l'excellence opérationnelle. Eduardo Camargo

est également en charge du support aux acquisitions. Il conserve par ailleurs ses responsabilités à la tête de la division Matières Premières, Industrie & Infrastructures (CIF) en Amérique latine, secondé sur place par un leader dédié à cette zone géographique ;

- François Chabas, Vice-Président Exécutif et Directeur financier du Groupe. François Chabas a pris ses fonctions le 3 septembre 2018. Celles-ci étaient auparavant sous la responsabilité de Nicolas Tissot, Vice-Président Exécutif Finance et Juridique. François Chabas est en charge de la finance, de la fiscalité, et des relations investisseurs ;
- Helen Bradley, Vice-Président Exécutif en charge des Ressources humaines. Helen Bradley a pris ses fonctions le 1<sup>er</sup> juin 2018, celles-ci étant auparavant sous la responsabilité de Xavier Savigny, Vice-Président Exécutif en charge des Ressources humaines. Les responsabilités d'Helen Bradley s'étendent également aux fonctions Qualité, Santé, Sécurité et Environnement, Responsabilité Sociale de l'entreprise et Affaires Extérieures.

Le 31 août 2018, Pascal Quint a été nommé Vice-Président Exécutif, responsable des risques et de la conformité, et Directeur Juridique du Groupe. Il dirige le département Affaires Juridiques et Audit et reporte directement au Directeur Général.

## 1.2 Informations financières sélectionnées

Les tableaux ci-dessous présentent des extraits des comptes consolidés audités du Groupe pour les exercices clos les 31 décembre 2016, 2017 et 2018 préparés conformément aux normes IFRS.

Ces éléments doivent être lus et appréciés au regard des comptes consolidés audités du Groupe et de leurs notes annexes figurant à la section 5.1 – États financiers consolidés du chapitre 5 du présent Document de référence, ainsi que de l'ensemble du chapitre 4 – Rapport du management, du présent Document de référence.

### PRINCIPAUX CHIFFRES CLÉS DU COMPTE DE RÉSULTAT

(en millions d'euros)	2018	2017	2016
Chiffre d'affaires	4 795,5	4 689,4	4 549,2
Résultat opérationnel ajusté <sup>(a)</sup>	758,0	745,5	734,9
Marge opérationnelle ajustée en %	15,8 %	15,9 %	16,2 %
Résultat financier	(93,2)	(103,7)	(86,5)
Résultat net part du Groupe	332,6	308,0	319,4
<b>RÉSULTAT NET AJUSTÉ PART DU GROUPE<sup>(A) (B)</sup></b>	<b>417,2</b>	<b>416,1</b>	<b>409,0</b>

(a) Indicateurs non définis par les normes IFRS.

(b) Le calcul du résultat net ajusté part du Groupe est détaillé dans la section 4.2.7 du présent Document de référence.

### RÉCONCILIATION DU RÉSULTAT OPÉRATIONNEL ET DU RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AJUSTÉ

(en millions d'euros)	2018	2017	2016
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>637,2</b>	<b>606,3</b>	<b>609,7</b>
Amortissement des actifs incorporels issus des acquisitions	75,1	77,1	79,5
Charges de restructurations	42,1	57,1	42,6
Acquisitions et cessions	3,6	5,0	3,1
Perte de valeur des goodwill	-	-	-
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AJUSTÉ (ROA)<sup>(A)</sup></b>	<b>758,0</b>	<b>745,5</b>	<b>734,9</b>

(a) Indicateur non défini par les normes IFRS.

### CHIFFRES CLÉS DU TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

(en millions d'euros)	2018	2017	2016
<b>Flux net de trésorerie généré par l'activité</b>	<b>685,5</b>	<b>581,2</b>	<b>594,4</b>
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(130,9)	(142,3)	(156,6)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	6,8	8,9	10,7
Intérêts payés	(83,0)	(98,2)	(86,0)
<b>FLUX DE TRÉSORERIE DISPONIBLE<sup>(A)</sup></b>	<b>478,4</b>	<b>349,6</b>	<b>362,5</b>

(a) Indicateur non défini par les normes IFRS.

## CHIFFRES CLÉS DU BILAN

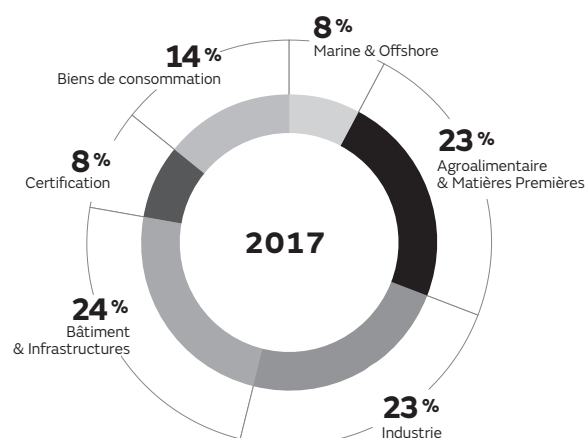
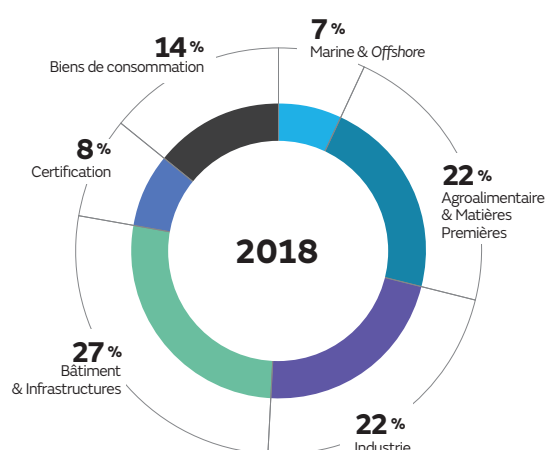
(en millions d'euros)	2018	2017	2016
Total actif non courant	3 367,4	3 361,2	3 401,4
Total actif courant	2 728,9	1 987,8	2 693,8
<b>Total actif</b>	<b>6 096,3</b>	<b>5 350,2</b>	<b>6 095,2</b>
Capitaux propres	1 007,6	1 013,1	1 243,0
Total passif non courant	3 205,5	2 809,9	3 040,5
Total passif courant	1 883,2	1 526,2	1 811,7
<b>Total passif</b>	<b>6 096,3</b>	<b>5 350,2</b>	<b>6 095,2</b>
Endettement net total <sup>(a)</sup>	2 108,4	2 084,7	1 988,3
Instruments de couverture de devises (selon ratios bancaires)	6,7	9,7	8,1
<b>ENDETTEMENT NET AJUSTÉ <sup>(b)</sup></b>	<b>2 115,1</b>	<b>2 094,4</b>	<b>1 996,4</b>

(a) Indicateur non défini par les normes IFRS. L'endettement net total est défini comme l'endettement brut total du Groupe duquel sont déduites les valeurs mobilières et créances assimilées ainsi que les disponibilités, comme indiqué dans la section 4.3.2 du présent Document de référence.

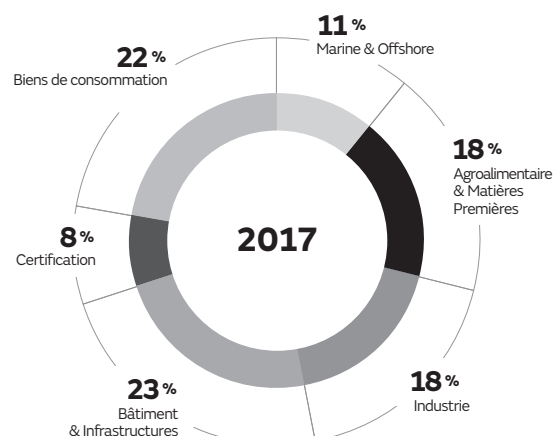
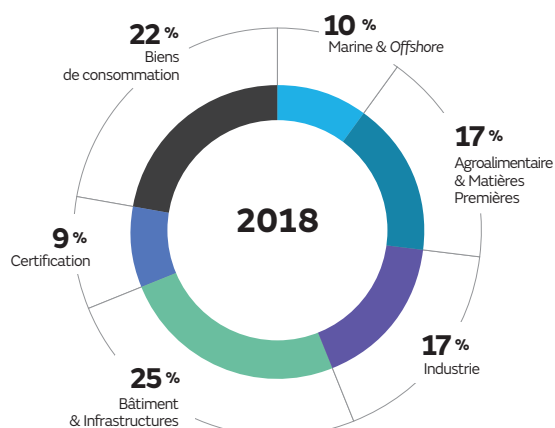
(b) Dette financière nette après instruments de couverture de devises, telle que définie dans le calcul des ratios bancaires.

## Chiffre d'affaires et résultat opérationnel ajusté par activité

## CHIFFRE D'AFFAIRES

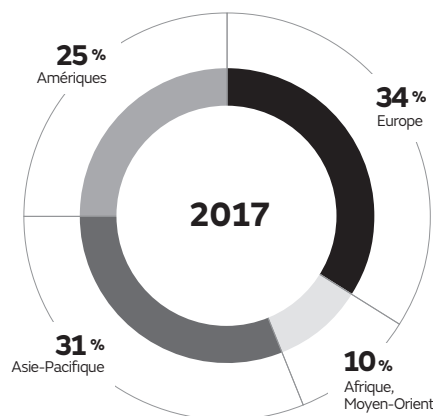
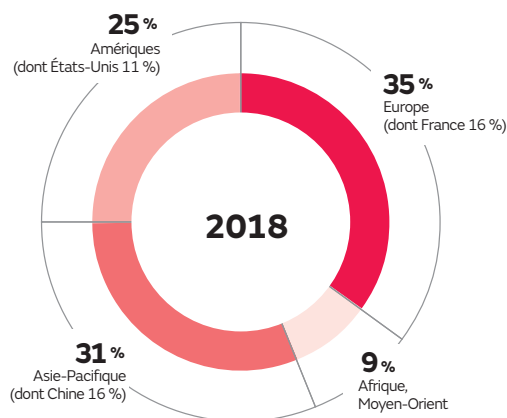


## RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AJUSTÉ





## Chiffre d'affaires par zone géographique



## 1.3 Historique

### 1828 : les origines

Le « bureau de renseignements pour les assurances maritimes » est fondé en 1828 à Anvers, en Belgique. Sa mission consiste à collecter, vérifier et fournir aux assureurs des informations sur l'état des navires et de leurs équipements. Renommée Bureau Veritas, la Société transfère son siège à Paris et développe un réseau international.

### 1920 : la révolution industrielle moderne

Le nombre croissant d'accidents pendant le boom de la construction qui a suivi la Première Guerre mondiale conduit à la mise en œuvre de mesures préventives. Bureau Veritas accompagne l'essor industriel et s'engage dans de nouvelles activités telles que l'inspection de pièces et d'équipements métalliques pour l'industrie ferroviaire, ou encore le contrôle technique dans l'aéronautique, l'automobile et la construction. Bureau Veritas ouvre ses premiers laboratoires près de Paris pour réaliser des analyses métallurgiques et chimiques et des essais de matériaux de construction.

### 1960 : le progrès technique

Les « Trente Glorieuses » sont prolifiques pour le progrès technique, l'urbanisation et le commerce mondial. Bureau Veritas joue un rôle actif dans la modernisation des règles de construction maritime, pour la classification des engins sous-marins, des premiers navires à propulsion nucléaire et des plateformes marines. Les débuts de l'informatique permettent d'appliquer des méthodes plus scientifiques. Dans la construction, Bureau Veritas renforce son rôle d'expert pour la protection des personnes et des biens et pour les économies d'énergie.

### 1990 : diversification et expansion mondiale

Avec l'accélération de la mondialisation, les acteurs économiques ont besoin de traçabilité, de transparence et d'harmonisation

technique à l'échelle internationale. Pour répondre aux besoins de ses clients, Bureau Veritas développe de nouvelles activités pour l'évaluation des systèmes de management et des chaînes d'approvisionnement : la Certification et les Services aux gouvernements. En parallèle, Bureau Veritas étoffe son réseau et ouvre des bureaux en Afrique, en Chine, aux États-Unis. Dans les années 1990, Bureau Veritas donne une nouvelle impulsion à son développement grâce à la croissance externe. Il acquiert CEP (1996) et devient le leader de l'évaluation de conformité dans la construction en France. Les sociétés américaines ACTS (1998) et MTL (2001), spécialisées dans les essais de biens de consommation, ajoutent une nouvelle activité au portefeuille du Groupe. Il étend aussi sa présence aux États-Unis, au Royaume-Uni, en Australie et en Espagne.

### 2007 : introduction en bourse

La société Bureau Veritas est introduite en bourse, sur Euronext Paris, le 24 octobre 2007. L'introduction en bourse vise à conforter la stratégie de développement de Bureau Veritas par le renforcement de sa notoriété, l'accès à de nouveaux moyens de financement et la fidélisation de ses collaborateurs.

### 2010 : développement dans les matières premières et les pays à fort potentiel

Les pays en forte croissance investissent dans des projets d'infrastructures et connaissent un accroissement des exigences de qualité, de sécurité et de fiabilité. Avec l'acquisition d'Inspectorate en 2010, Bureau Veritas se positionne parmi les trois leaders mondiaux dans le secteur des matières premières. Bureau Veritas poursuit son expansion géographique. Avec l'acquisition de Maxxam en 2014, le Groupe devient le leader de son secteur au Canada. En parallèle, le Groupe réalise une série d'acquisitions dans les domaines de la construction et des biens de consommation en Chine.

## 2015 : nouvelle feuille de route stratégique

Le Groupe effectue une analyse en profondeur de ses marchés, et définit une feuille de route stratégique à horizon 2020 qui s'appuie sur des initiatives clés pour améliorer son profil de croissance, sa résilience et sa rentabilité. Sa stratégie s'appuie notamment sur des Initiatives de Croissance, l'expansion dans deux pays clés – les États-Unis et la Chine – et quatre principaux leviers identifiés pour soutenir le déploiement de ces initiatives : les Ressources humaines, la gestion des grands comptes, Excellence@BV et le digital.

## 2017 : l'ambition à horizon 2020 réaffirmée

Le Groupe tient en décembre 2017 des Journées Investisseurs au cours desquelles il confirme que l'exécution du Plan

stratégique 2020 est bien engagée, avec déjà des résultats positifs. Bureau Veritas peut ainsi démontrer que les cinq Initiatives de Croissance lancées afin de dynamiser le développement du Groupe en Bâtiment & Infrastructures, services Opex, Agroalimentaire, Automobile et *SmartWorld*, affichent une croissance élevée à un chiffre. Ses métiers traditionnels sont désormais quant à eux en cours de stabilisation après avoir connu des conditions de marché difficiles. Le Groupe met également en avant l'atteinte de près de 40 % de l'ambition de croissance externe définie dans le cadre de sa feuille de route stratégique à horizon 2020. Enfin, le Groupe annonce accélérer sa transformation digitale au travers de partenariats clés, afin notamment d'offrir à ses clients des technologies de pointe dans différents domaines comme l'inspection, la maintenance prédictive, la confidentialité des données ou la cybersécurité.

## Évolution de l'actionnariat

Le groupe Wendel, coactionnaire de Bureau Veritas depuis 1995 avec le groupe Poincaré Investissements, a pris par étapes le contrôle de la Société en 2004.

Le groupe Wendel et Poincaré Investissements détenaient respectivement 33,8 % et 32,1 % du capital et des droits de vote de Bureau Veritas en 2004, le solde étant détenu par des actionnaires-personne physiques. Le 10 septembre 2004, le groupe Wendel et les actionnaires de Poincaré Investissements ont conclu un accord prévoyant la cession au groupe Wendel de 100 % du capital de la société Poincaré Investissements. À la suite de la réalisation de cette opération fin 2004, le groupe Wendel détenait 65,9 % du capital et des droits de vote de Bureau Veritas.

Parallèlement à cette acquisition, le groupe Wendel a proposé aux actionnaires minoritaires de Bureau Veritas de céder leurs titres dans des conditions comparables à celles proposées pour l'acquisition du contrôle. Cette offre privée d'achat et d'échange a permis de porter la participation du groupe Wendel à 99 % du capital et des droits de vote de Bureau Veritas.

Bureau Veritas a fait l'objet d'une introduction en bourse, sur Euronext Paris, le 24 octobre 2007. L'offre, composée d'actions existantes, principalement cédées par le groupe Wendel, s'est élevée à 1 240 millions d'euros, soit environ 31 % du capital de Bureau Veritas. Le 5 mars 2009, le groupe Wendel a cédé 11 millions d'actions dans le cadre d'un placement privé. À l'issue de cette opération, le groupe Wendel a réduit sa participation au capital de Bureau Veritas de 62 % à 52 %. Le 6 mars 2015, le groupe Wendel a cédé 48 millions d'actions<sup>(1)</sup> dans le cadre d'un placement privé. À l'issue de l'opération, le groupe Wendel détenait 40 % du capital et 56 % des droits de vote de Bureau Veritas. Le 30 octobre 2018, le groupe Wendel a cédé 21 millions d'actions dans le cadre d'un placement privé. À l'issue de l'opération, le groupe Wendel détenait environ 35 % du capital et 52 % des droits de vote de Bureau Veritas.

Au 31 décembre 2018, le groupe Wendel détenait 35,33 % du capital et 51,91 % des droits de vote exerçables de Bureau Veritas.

(1) Post division par quatre de la valeur nominale de l'action Bureau Veritas en juin 2013.

## 1.4 L'Industrie du TIC

À la connaissance du Groupe, il n'existe aucun rapport exhaustif couvrant ou traitant des marchés sur lesquels il intervient. En conséquence, et sauf indication contraire, les informations figurant dans la présente section sont des estimations du Groupe, fournies à titre indicatif, qui ne constituent pas des données officielles. Le Groupe ne donne aucune garantie sur le fait qu'un tiers utilisant d'autres méthodes pour réunir, analyser ou compiler des données de marché aboutirait au même résultat. De plus, les concurrents du Groupe pourraient définir ces marchés d'une façon différente.

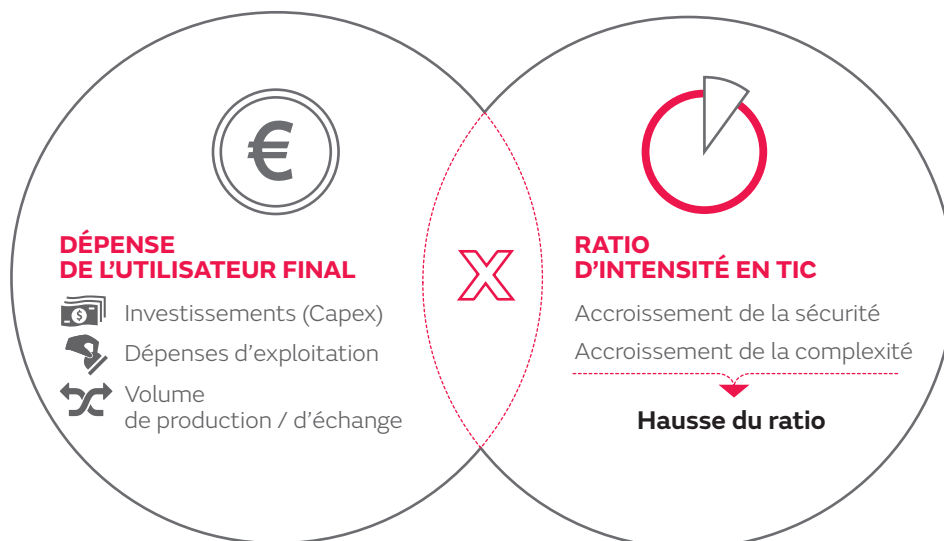
### 1.4.1 Un marché estimé à plus de 200 milliards d'euros

Les services d'inspection, de certification et d'essais en laboratoire appliqués aux domaines de la qualité, de la sécurité, de la santé, de l'environnement, de la performance et de la responsabilité sociale sont communément regroupés sous l'appellation « TIC » (Test, Inspection, Certification). Les activités de TIC englobent plusieurs types de services : les tests en laboratoire ou les mesures sur site, l'audit des processus de management, les vérifications documentaires, les inspections sur la chaîne d'approvisionnement ou la vérification de la cohérence des données. Ces activités peuvent être réalisées pour le compte de l'utilisateur final ou de l'acheteur, de manière indépendante des parties prenantes, ou en délégation du fabricant, ou bien en délégation de l'autorité publique ou privée. Les services de TIC interviennent à chacune des étapes de la chaîne d'approvisionnement et sont applicables à l'ensemble des secteurs de l'économie.

Le marché total du TIC est fonction de la valeur des produits et des actifs et du risque associé. L'intensité du TIC d'un produit ou

d'un actif correspond à la proportion de la valeur du produit ou de l'actif consacrée par le fabricant du produit ou l'opérateur de l'actif en activités de contrôle. En général, cette intensité s'inscrit dans une fourchette comprise entre 0,1 % et 0,8 % de la valeur du produit ou de l'actif. Le volume total du marché du TIC peut être estimé en appliquant l'intensité du TIC aux dépenses des fabricants, des opérateurs, des acheteurs et des vendeurs de biens et de produits.

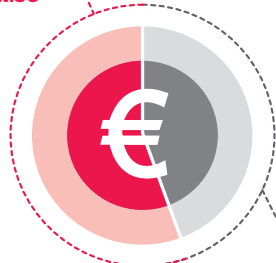
À court et moyen terme, la taille du marché varie principalement en fonction de l'inflation, de l'activité économique mondiale, des investissements et des échanges internationaux. En utilisant l'approche décrite ci-dessus, Bureau Veritas a estimé la taille du marché du TIC mondial en 2015 à plus de 200 milliards d'euros, en s'appuyant sur des données macroéconomiques externes telles que le volume d'investissement par marché, les dépenses d'exploitation par marché, la valeur de la production de biens et de services, ainsi que le niveau des importations et exportations.





## Marché du TIC

&gt; 200 MILLIARDS D'EUROS

Gouvernement/  
InternaliséAccessible/  
Externalisé  
~40 % du  
marché du TIC

Le marché total du TIC peut être décomposé en deux segments :

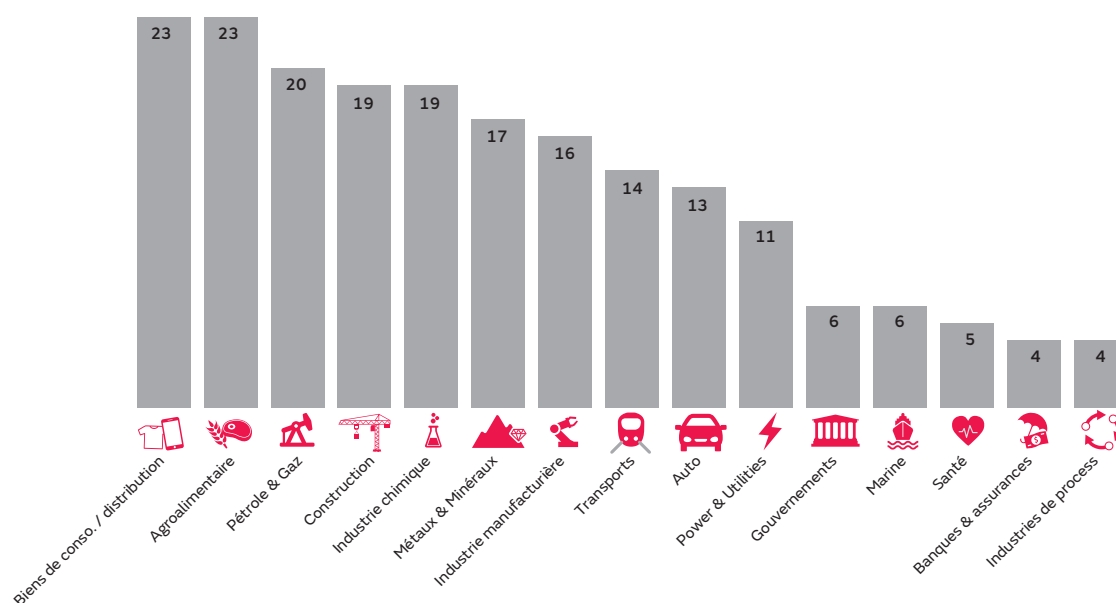
- la part du marché externalisée, c'est-à-dire réalisée par les entreprises et organisations privées spécialisées – dont Bureau Veritas ;
- la part du marché réalisée en interne, c'est-à-dire par les entreprises elles-mêmes, dans le cadre du contrôle et de l'assurance qualité ; et celle réalisée par les organismes et des administrations publiques – douanes, autorités de la concurrence, autorités portuaires ou de sécurité industrielle.

Le marché du TIC externalisé dépend de l'organisation administrative d'un pays, de son niveau de fédéralisme et du secteur d'activité. Dans le temps, ces facteurs peuvent influencer significativement la taille du marché, indépendamment des évolutions macroéconomiques sous-jacentes. Les proportions relatives des deux segments évoluent donc année après année, suivant les politiques suivies par les gouvernements ou les évolutions des pratiques au sein des secteurs industriels. C'est par exemple le cas de la Chine qui libéralise progressivement certains secteurs d'activités.

Une ventilation du marché du TIC par secteur révèle que les principaux marchés sont les marchés touchant à la consommation, devant le pétrole & gaz, la construction, la chimie, et l'industrie minière. Pour Bureau Veritas, il s'agit d'être présent et de se renforcer sur ces principaux marchés.

## Marché du TIC

En milliards d'euros



## LE MARCHÉ DU TIC

D'un point de vue géographique, le marché du TIC se répartit en trois pôles principaux : l'Europe, l'Amérique et l'Asie. Grâce aux investissements des 15 dernières années, Bureau Veritas est présent sur l'ensemble de ces régions. À l'avenir, le Groupe entend renforcer ses positions, notamment dans les pays à fort potentiel comme la Chine et les États-Unis.

## 1.4.2 Des facteurs de croissance en mutation

La croissance du marché du TIC est tirée par six grands facteurs :

- la croissance générale de l'économie mondiale et des échanges internationaux, qui influe sur les volumes de dépenses des clients de Bureau Veritas ;
- l'intensité du TIC, qui correspond à la proportion de la valeur consacrée par le fabricant du produit ou l'opérateur de l'actif en activités de contrôle, et qui est assez stable à court terme mais évolue à la hausse sur le long terme en raison du renforcement des standards et des réglementations ;
- l'augmentation des recours aux contrôles pour faciliter et sécuriser les transactions et opérations ;
- l'externalisation par les entreprises ;
- la privatisation par les organismes gouvernementaux ;
- la digitalisation de l'économie et aussi de l'offre de services.

### La croissance mondiale reste un facteur de croissance du marché

Après une période de forte croissance, portée par la globalisation, la croissance économique des pays émergents et le super cycle des matières premières, le marché global du TIC devrait croître de façon plus modérée :

- (1) avec l'entrée de la Chine dans l'OMC, la globalisation de l'économie mondiale s'est accélérée. Cela s'est traduit notamment par le fait que la croissance des échanges mondiaux représentait, en moyenne, le double de la croissance du PIB mondial. Depuis 2011, la croissance des échanges mondiaux s'est ralentie et devrait représenter environ une fois celle du PIB mondial dans les prochaines années ;
- (2) le super cycle des matières premières qui avait démarré au début des années 2000 est terminé. Sur les prochaines années, les prix des matières premières devraient rester bas, conduisant à une modération de la croissance des dépenses d'investissement dans les nouveaux projets (Capex) ainsi que des volumes de matières premières échangés ;
- (3) les pays émergents continueront de tirer la croissance, mais à un rythme moins soutenu. L'écart de croissance entre économies matures et économies émergentes devrait diminuer.

## 1.4.3 De fortes barrières à l'entrée

L'existence d'importantes barrières à l'entrée rend difficile l'émergence de nouveaux acteurs globaux. Elles concernent notamment la nécessité :

- de jouir d'une **réputation d'intégrité et d'indépendance** afin d'être à même d'établir un partenariat de long terme avec les entreprises dans le cadre de la gestion de leurs risques ;
- de disposer des **agrément et accréditations** dans un grand nombre de pays pour pouvoir exercer son activité. L'obtention d'un agrément ou d'une accréditation est un processus long. La constitution d'un large éventail d'autorisations et d'accréditations se construit donc sur le long terme ;
- de bénéficier d'un **réseau géographique dense**, tant au niveau local qu'international. La densité du réseau local est notamment

### Des tendances structurelles de long terme

La croissance de l'industrie du TIC est favorisée par des tendances structurelles de long terme, les *Megatrends*. Parmi celles-ci, quatre revêtent une importance particulière :

- (1) la croissance des classes moyennes dans les pays émergents entraîne une augmentation de la demande de sécurité et des standards correspondants, ainsi que des investissements dans les infrastructures ;
- (2) l'utilisation de technologies plus complexes, comme celles relatives à l'internet des objets, accroît le nombre de tests à réaliser et le nombre de sous-traitants à contrôler. Le raccourcissement du cycle de vie des produits encourage les entreprises à externaliser une part de plus en plus importante des tests des prototypes et de la surveillance de leur chaîne d'approvisionnement afin d'être globalement plus réactives ;
- (3) la protection des marques mondiales devient plus complexe, notamment avec l'essor des réseaux sociaux, qui permettent un partage instantané de l'information. Au-delà du respect des réglementations et de la volonté d'apparaître comme des acteurs responsables, les entreprises estiment désormais qu'une gestion proactive et mondiale des problématiques QHSE est une source de création de valeur ainsi qu'une garantie de pérennité ;
- (4) les autorités publiques délèguent de plus en plus leurs activités de contrôle à des acteurs spécialisés, disposant de la réactivité suffisante pour s'adapter aux contraintes des marchés qu'ils servent, et permettant de réduire largement les dépenses publiques.

Bureau Veritas a l'ambition de croître plus vite que son marché, en proposant des offres et des services innovants qui répondent aux nouveaux enjeux des clients, augmentant ainsi sa part de marché dans les secteurs et les régions offrant un potentiel de croissance supérieur et en saisissant les opportunités liées à l'externalisation et à la privatisation de certains marchés.

importante pour déployer l'offre de services et bénéficier d'économies d'échelle tandis qu'un réseau international permet d'accompagner les clients dans l'ensemble de leurs implantations ;

- d'offrir une **gamme étendue de services et d'inspections**, en particulier pour servir les grands comptes, intervenir sur certains grands contrats, ou se différencier des acteurs locaux ;
- de disposer d'**experts techniques de premier plan**. La technicité et le professionnalisme des équipes permettent au Groupe de se différencier en apportant des solutions à forte valeur ajoutée ;
- de bénéficier d'une **marque reconnue au niveau mondial**.

### 1.4.4 Des marchés régionaux, nationaux, ou mondialisés

Beaucoup des marchés sur lesquels intervient le Groupe sont encore régionaux ou nationaux, mais tendent à se mondialiser. De même, il existe plusieurs centaines d'acteurs locaux ou régionaux spécialisés par activité ou par type de prestations de services, ainsi que quelques acteurs de dimension internationale. Certains concurrents sont des organismes publics, parapublics ou à statut associatif. D'après les estimations du Groupe, les cinq premiers acteurs du secteur représentent aujourd'hui moins de 25 % du marché externalisé.

La globalisation progressive de certains marchés du TIC favorise la consolidation du secteur, avec la volonté des grands acteurs d'être

en mesure d'accompagner les grandes entreprises à travers le monde, et de densifier leur présence sur les marchés locaux.

Compte tenu de son maillage international, de ses positions de *leader* sur chacun de ses marchés et de son expérience en matière d'acquisitions, le Groupe est bien positionné pour être l'un des principaux acteurs de cette consolidation. Une description plus détaillée de la stratégie d'acquisition du Groupe figure à la section 1.5.6 – Acquisitions : une politique de croissance externe active et sélective, du présent Document de référence.

Activités	Fragmentation	Environnement concurrentiel
<b>Marine &amp; Offshore</b>	Moyenne	Douze membres de l'Association internationale des sociétés de classification (« IACS ») classent plus de 90 % de la flotte mondiale.
<b>Agroalimentaire &amp; Matières Premières</b>		
Agroalimentaire	Forte	Quelques grands acteurs mondiaux. De nombreux acteurs locaux.
Matières Premières	Moyenne	Quelques grands acteurs mondiaux. Quelques groupes régionaux et des acteurs locaux spécialisés.
Services aux gouvernements et commerce international	Faible	Quatre acteurs principaux pour les services aux gouvernements.
<b>Industrie</b>	Forte	Quelques grands acteurs européens ou mondiaux. De nombreux acteurs locaux très spécialisés.
<b>Bâtiment &amp; Infrastructures</b>	Forte	Quelques grands acteurs régionaux. De nombreux acteurs locaux.
<b>Certification</b>	Forte	Quelques acteurs globaux et des organismes de certification parapublics nationaux et de nombreux acteurs locaux.
<b>Biens de consommation</b>	Moyenne	Marché relativement concentré pour les jouets, le textile et les autres biens durables. Marché fragmenté pour les produits électriques et électroniques.

## 1.5 La stratégie et les objectifs du Groupe

### 1.5.1 Les atouts du Groupe

#### Un réseau international performant

Bureau Veritas dispose d'un vaste réseau mondial comprenant plus de 1 500 bureaux et laboratoires situés dans près de 140 pays.

Ce réseau est particulièrement développé dans les pays industrialisés (France, États-Unis, Canada, Japon, Royaume-Uni, Espagne, Italie, Australie) soumis à d'importantes réglementations et dans lesquels le Groupe est reconnu pour son expertise technique et ses modèles de production innovants.

Bureau Veritas est également bien établi dans des économies à fort potentiel comme la Chine, le Brésil, le Chili, la Colombie ou l'Inde où il a construit au fil du temps des plateformes de croissance grâce à une forte présence locale. Le Groupe continue de renforcer sa présence dans ces régions en y ouvrant de nouveaux bureaux et laboratoires et en y développant chacune de ses activités.

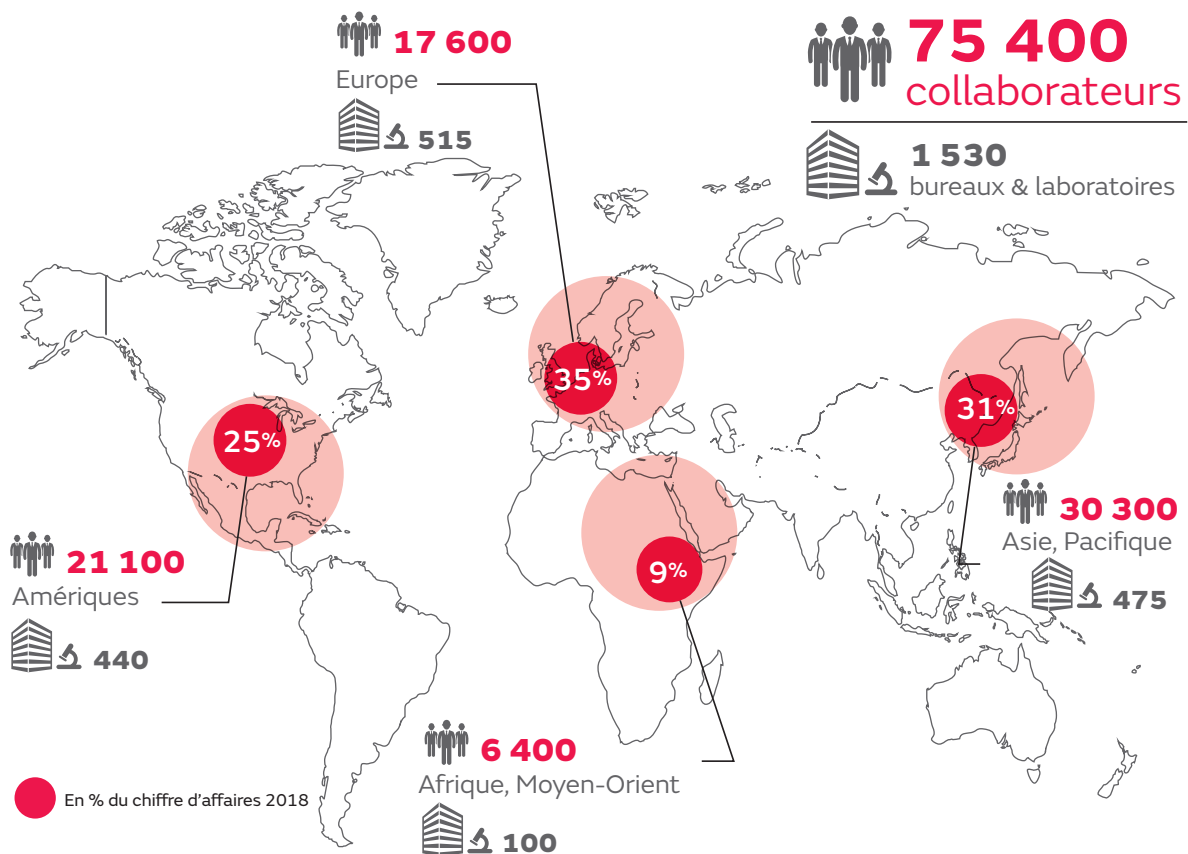
L'envergure du Groupe est l'un des atouts essentiels lui permettant d'apporter valeur et différenciation aussi bien au niveau commercial qu'opérationnel.

D'un point de vue commercial, le réseau mondial permet de proposer des services aux grands comptes (environ un quart du chiffre d'affaires du Groupe) et de gagner ainsi d'importants contrats internationaux. Ces derniers représentent une part croissante de l'activité.

Sur le plan opérationnel, le Groupe améliore sa rentabilité grâce aux économies d'échelle générées par le partage des bureaux, de l'organisation, des fonctions de *back-office*, des outils informatiques, et par l'amortissement des coûts liés au développement de nouveaux services, leur réplique et l'industrialisation des procédures d'inspection sur une base plus large.

L'organisation en pôles régionaux, situés dans des pays stratégiques, permet de diffuser les connaissances, le support technique et la force de vente dans une région donnée.

Dans le futur, le Groupe souhaite renforcer cette organisation en pôles régionaux afin de bénéficier des effets d'échelle.





## Une forte image d'expertise technique et d'intégrité

---

Bureau Veritas a bâti avec succès une entreprise mondiale grâce à sa réputation historique en matière d'expertise technique, de qualité et d'intégrité. Cette réputation constitue l'un de ses principaux actifs et un réel avantage compétitif.

## Une expertise technique reconnue par les autorités et de multiples organismes d'accréditation

---

Le Groupe a ainsi acquis au fil des années des compétences et des références dans un grand nombre de domaines techniques ainsi qu'une connaissance étendue des environnements réglementaires. Le Groupe est aujourd'hui accrédité en tant que seconde ou tierce partie pour le compte d'un très grand nombre d'autorités délégataires nationales et internationales et d'organismes d'accréditation. Le Groupe veille en permanence à entretenir, renouveler et étendre son portefeuille d'accréditations et de délégations et fait l'objet de contrôles et audits réguliers par les autorités et organismes d'accréditation visant à s'assurer que les procédures, la qualification des collaborateurs et les systèmes de gestion du Groupe sont conformes aux exigences des standards, normes, référentiels ou réglementations concernés.

## Les valeurs de qualité et d'intégrité ancrées dans la culture et les procédures du Groupe

---

Intégrité, éthique, impartialité et indépendance font partie des valeurs fondamentales de Bureau Veritas. Elles sont essentielles au maintien de son image de marque et ont une réelle valeur dans les propositions commerciales faites aux clients.

Ces valeurs sont le point de convergence du travail effectué par la profession du TIC en 2003, sous la présidence de la Fédération internationale des agences d'inspection (« IFIA »), qui a conduit à l'élaboration du premier Code d'éthique du Groupe publié en octobre 2003.

## Un modèle de croissance rentable et générateur de cash flow

---

Le modèle financier de Bureau Veritas possède quatre caractéristiques :

- il repose sur deux moteurs de croissance : la croissance organique et les acquisitions. Entre 2007 et 2018, le Groupe a enregistré une croissance annuelle moyenne pondérée de 8 % de son chiffre d'affaires, dont un peu moins de la moitié provenait de la croissance organique ;
- c'est un modèle de croissance rentable : sur la période 2007-2018, la marge opérationnelle ajustée s'est maintenue en moyenne au-dessus de 16 % ;
- il permet une génération de flux de trésorerie importante et régulière : sur la période 2007-2018, le Groupe a généré en moyenne plus de 300 millions d'euros par an de flux de trésorerie disponible, dont plus de 400 millions d'euros en moyenne au cours des cinq dernières années ;
- le Groupe est soumis à une politique disciplinée d'allocation de ressources, avec une dette nette maintenue à un niveau largement inférieur aux ratios bancaires, ainsi que la possibilité de financer des acquisitions et de verser un dividende.

## 1.5.2 Une stratégie bâtie sur cinq piliers

Afin d'améliorer son profil de croissance, de résilience et de rentabilité, Bureau Veritas a élaboré sa stratégie autour de cinq piliers :

### 1. Accroître la couverture du marché grâce aux Initiatives de Croissance clés

Le Groupe entend se renforcer sur ses marchés traditionnels en y proposant une offre de services élargie. Pour ce faire, Bureau Veritas a identifié plusieurs initiatives dont plus particulièrement les services Opex (réalisés pendant la phase d'exploitation) pour certains marchés (Pétrole & Gaz, Power & Utilities, Chimie).

Bureau Veritas prévoit également d'accroître son exposition aux secteurs liés aux dépenses de consommation, à travers quatre initiatives portant sur les segments Bâtiment & Infrastructures, Agroalimentaire, Automobile et SmartWorld (univers connecté).

### 2. Renforcer les liens avec les multinationales pour devenir leur partenaire privilégié pour la facilitation et la sécurisation de leurs transactions et opérations

Bureau Veritas se dirige vers des solutions encore plus intégrées et globales (combinant inspections, audits, tests, gestion des données), avec des services à plus fort contenu numérique et l'accélération de la mise en œuvre de sa stratégie de gestion des grands comptes lancée en 2014.

### 3. Poursuivre le déploiement d'un modèle opérationnel efficient pour gagner en productivité et en flexibilité

Le Groupe poursuit le développement de ses initiatives internes comme *Excellence@BV* et continue de renforcer la digitalisation de son offre. Tous ces projets bénéficient de la forte implication des équipes, avec le soutien de la politique Ressources humaines et de la stratégie RSE du Groupe.

### 4. Équilibrer la présence géographique sur trois régions du monde (Europe, Moyen-Orient, Afrique/Amérique/Asie-Pacifique)

Bureau Veritas va tirer parti des moteurs de croissance propres à chaque zone géographique clé :

- l'Europe, qui constitue la référence en matière de production de normes et de réglementations dans le domaine de la qualité, santé, sécurité et environnement ;
- les États-Unis, aux perspectives économiques favorables, où sont implantés les sièges mondiaux de nombreuses entreprises du classement Fortune 500, et qui restent un marché très fragmenté ;
- la Chine, avec l'ouverture progressive du marché domestique du TIC.

Le Groupe continuera d'étendre et de consolider ses positions dans les marchés en développement.

### 5. Continuer de jouer un rôle actif dans la consolidation du marché du TIC

Sur la base de son modèle associant croissance interne et externe, le Groupe poursuivra des acquisitions de petites et moyennes entreprises sur certains marchés et pays ciblés.

### 1.5.3 Des initiatives pour accélérer la croissance

Fin 2015, afin de soutenir sa croissance, le Groupe a identifié huit Initiatives de Croissance présentées ci-dessous.

Depuis 2017, compte tenu des dynamiques de marché, de la contribution et du potentiel de chacune des huit Initiatives de Croissance, le Groupe a décidé de concentrer ses efforts de développement sur cinq d'entre elles. Ensemble, elles représentent à fin 2018 plus d'un tiers du chiffre d'affaires du Groupe et permettent d'offrir de nouveaux relais de croissance et d'atteindre la diversification visée par le Groupe.

#### 1. Bâtiment & Infrastructures <sup>(1)</sup>

Le Groupe bénéficiera de sa position de leader mondial sur ce grand marché en plein essor. Il poursuivra le développement de ses activités dans les pays émergents, où l'urbanisation engendre des besoins croissants d'infrastructures et de moyens de transport. Le renforcement des réglementations devrait également ouvrir de nombreuses perspectives dans les services relatifs au TIC. Le Groupe continuera à élaborer des solutions innovantes et à développer ses services Opex aussi bien dans les pays matures qu'émergents.

#### 2. Services d'inspection et de vérification en service (« Opex ») sur certains marchés : Pétrole & Gaz, Power & Utilities, Chimie <sup>(1)</sup>

Bureau Veritas prévoit d'accroître sa part de marché dans les services réalisés en phase d'exploitation pour les secteurs Pétrole & Gaz, Power & Utilities et Chimie. Le Groupe a retenu ces trois marchés en raison de leurs caractéristiques communes : une forte fragmentation, un potentiel d'externalisation, avec l'opportunité d'y construire des business models récurrents. Il s'appuiera sur son excellente réputation et son expertise, en particulier dans les services déployés en phase d'investissement (Capex) et portant sur les produits.

#### 3. Agroalimentaire <sup>(1)</sup>

Le marché du TIC pour l'Agroalimentaire devrait enregistrer une très forte croissance, favorisée par l'augmentation de la population, par la mondialisation de la chaîne logistique alimentaire et par une réglementation plus stricte, couplées à une attente grandissante de qualité et de traçabilité chez les consommateurs. Le Groupe est déjà présent sur toute la chaîne d'approvisionnement et occupe des positions de premier plan sur certains segments du marché. Il dispose en outre d'un réseau mondial et d'accréditations internationales. Le Groupe vise une expansion de sa présence géographique, tout en élargissant son offre de services.

#### 4. Automobile <sup>(1)</sup>

Le marché de l'automobile fait face à des tendances de fond majeures : le déplacement de la production et de la consommation vers les pays émergents, la mutation fondamentale vers les véhicules connectés et utilisant les technologies électriques. Ces changements vont créer des besoins additionnels en matière de services TIC. Ces cinq dernières années, Bureau Veritas s'est constitué une solide présence sur la chaîne logistique, dans

l'électronique et dans la connectivité. Le Groupe a pour ambition de tirer parti de ces domaines d'expertise clés et de compléter encore son portefeuille de services pour devenir un acteur reconnu du secteur.

#### 5. SmartWorld <sup>(1)</sup>

L'internet des objets aura un impact sur tous les marchés de Bureau Veritas. Par exemple, le nombre d'objets connectés devrait connaître une croissance exponentielle, ce qui pourrait engendrer des besoins croissants en matière de tests et le développement de nouveaux services liés à la connectivité et à la sécurité des données. Le Groupe bénéficiera de sa position de leader, de son expertise et de sa réputation sur ce segment.

#### 6. Contrats globaux de Certification

Le marché de la certification de systèmes encore fragmenté devrait se consolider, avec la tendance des multinationales à confier l'ensemble de leurs certifications à une seule société de certification. Grâce à sa présence mondiale, Bureau Veritas occupe une position privilégiée pour répondre à cette évolution du marché. Avec la mise en place de la gestion des grands comptes, Bureau Veritas vise à renforcer sa part de marché sur les contrats globaux.

#### 7. Marine & Offshore

Bureau Veritas est l'un des tout premiers acteurs pour les services destinés au secteur Marine & Offshore, une activité très rentable. Son modèle économique résilient, associant la vérification des nouvelles constructions et l'inspection des installations en service, continuera de réduire son exposition aux cycles du marché. La stratégie de Bureau Veritas consiste à développer son activité dans les services innovants autour de l'efficacité énergétique et de la gestion des risques, et à maintenir son avance technologique.

#### 8. Segments adjacents : Distribution et Industrie minière

La plupart des clients de la Distribution et de l'Industrie minière font appel à Bureau Veritas pour un seul type de service. Le Groupe a identifié d'importantes perspectives de « ventes croisées » en proposant à ses clients la gamme complète de services liés aux actifs et aux produits, par le biais de la gestion des grands comptes. Le Groupe va se diversifier dans des activités récurrentes et se positionner en tant que prestataire unique de référence.

(1) Cinq initiatives recentrées, depuis le 1er janvier 2017.

## 1.5.4 Deux pays clés : les États-Unis et la Chine

### États-Unis

Les États-Unis, première puissance économique, constituent une zone prioritaire pour Bureau Veritas. Les sièges mondiaux de nombreuses entreprises y sont implantés et le marché actuel du TIC est estimé à plus de 30 milliards d'euros. Bureau Veritas y a accéléré son développement au cours des dernières années, avec un chiffre d'affaires multiplié par plus de 2,5 pour atteindre environ 11 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2018.

Sa stratégie s'articule autour de 3 principaux axes :

- le renforcement de ses positions de *leader* dans les secteurs Biens de consommation, Pétrole & Gaz, Construction et Biens d'équipement ;
- le développement de ses activités dans de nouveaux segments de marché tels que le *SmartWorld*, l'Agroalimentaire, l'Aéronautique et l'Automobile ;
- le déploiement de la démarche *Excellence@BV* avec le *Lean management*, les centres de services partagés et les achats groupés.

Bureau Veritas a accéléré son implantation aux États-Unis depuis 2017. L'acquisition de l'un des principaux organismes de certification dans le domaine des télécommunications aux États-Unis, SIEMIC, permet à Bureau Veritas de conforter sa position de *leader* dans les services au *SmartWorld* et de consolider sa présence stratégique dans la Silicon Valley, en complément des laboratoires de sa filiale 7layers. L'acquisition d'EMG, réalisée dans le secteur des bâtiments et infrastructures, permet à Bureau Veritas de consolider sa position de partenaire stratégique pour l'inspection de projets de construction et de

renovation, l'assurance qualité, la gestion d'actifs, l'inspection périodique et l'assistance à la gestion de projets. Enfin, l'acquisition de Primary Integration Solutions permet à Bureau Veritas de disposer d'une large gamme des services dans le domaine de la mise en exploitation et de la gestion des risques opérationnels des centres de données (« data centers »). Ce marché se développe rapidement, au rythme de la production et de l'utilisation de données, et répond à la demande mondiale de stockage sécurisé.

### Chine

La Chine est l'un des pays les plus dynamiques au monde avec d'importants besoins en infrastructures, transports et production d'énergie. Le marché du TIC chinois sera potentiellement à terme le plus large marché au monde. Aujourd'hui, seule une fraction est accessible, la part effectuée en interne et par les services publics étant très importante. Les leviers de croissance structurels (développement de la classe moyenne, prise de conscience des enjeux environnementaux, amélioration constante des standards locaux de qualité...) sont de puissants catalyseurs pour les activités de TIC et favorisent l'ouverture du marché domestique aux acteurs internationaux.

Déjà très présent en Chine à travers toutes ses activités, Bureau Veritas accélère son implantation et étend sa couverture régionale avec, à terme, l'ambition de devenir un acteur clé du marché domestique. Les deux acquisitions réalisées en 2016 et celle finalisée en 2017 relèvent de cette stratégie. À fin 2018, la Chine (y compris Hong Kong – Région Administrative Spéciale) représente plus de 16 % du chiffre d'affaires du Groupe.

## 1.5.5 Quatre principaux leviers

### Les Ressources humaines

#### Des collaborateurs motivés et compétents

L'un des principaux atouts de Bureau Veritas réside dans le choix de ses collaborateurs, sélectionnés pour leur compréhension de la culture locale, leur savoir-faire (industriel, technique, opérationnel, commercial), leur passion d'aider les entreprises à gérer de manière efficace leurs risques et leur adhésion aux valeurs de Bureau Veritas.

Avec plus de 75 000 collaborateurs, Bureau Veritas profite d'une enrichissante diversité de cultures et de personnalités. Le Groupe investit de façon continue dans ses équipes et considère leur formation comme essentielle. Le développement de leurs compétences professionnelles est une priorité.

#### Une équipe de direction expérimentée

La cohérence et l'expérience de l'équipe de Direction ont permis au Groupe de développer une forte culture entrepreneuriale, fondée sur le mérite et l'initiative.

### La gestion des grands comptes

Les grands comptes constituent un segment de marché stratégique pour Bureau Veritas avec environ 130 grandes entreprises, nationales et surtout internationales, choisies parmi les 400 000 clients de Bureau Veritas. Ces grands comptes représentent environ 25 % des ventes et un potentiel de croissance supérieur à la moyenne du Groupe.

Compte tenu des besoins très spécifiques de ces clients, Bureau Veritas a mis en place depuis 2014 une équipe de responsables de comptes chargés de suivre ces clients afin de leur apporter un service de haute qualité et adapté à leurs besoins spécifiques. Cette équipe dédiée permet d'assurer la coordination des services que le Groupe leur apporte et de les informer des évolutions techniques et réglementaires concernant les activités de Tests, d'Inspection et de Certification. Elle met aussi au service de ces clients l'ensemble du réseau international de Bureau Veritas et des moyens dont il dispose dans ses différentes divisions, de façon à les accompagner dans tous leurs besoins et sur toutes les géographies.

En 2018, des actions ont été mises œuvre afin d'accélérer le programme de gestion des grands comptes aux niveaux mondial et local. Elles ont notamment pour objectif de renforcer le partage des solutions reposant sur les meilleures pratiques mondiales dans diverses régions du monde. Une croissance à deux chiffres sur certains comptes permet d'ores et déjà de démontrer que ces initiatives portent leurs fruits.



## Excellence@BV

Pour accompagner sa forte croissance et son développement international, Bureau Veritas mène depuis 2012 une démarche *Lean*. Cette démarche, qui s'appuie sur la maîtrise des processus, vient compléter les acquis d'un modèle historique basé sur l'expérience. Le *Lean* devient à part entière le système opérationnel du Groupe, et peut être défini comme la mise en place d'une culture d'amélioration continue de la performance. Il a pour objectif de générer des gains de productivité et des économies de coûts, de rendre les performances plus robustes et homogènes. Cette culture d'amélioration continue dote l'entreprise de l'agilité nécessaire pour évoluer dans un environnement en constante transformation.

En pratique, le *Lean* se déploie suivant deux axes :

- d'une part, le *re-engineering* des processus existants par la réalisation de cartographies du flux de valeur ajoutée (« Value Stream Mapping »). Ces cartographies permettent de simplifier et d'harmoniser les processus et génèrent ainsi la productivité et la durabilité de la performance globale ;
- le second concerne le déploiement au sein des unités opérationnelles de tableaux de bord affichant des indicateurs clé de performance (les « scorecards »). Ils permettent d'harmoniser la performance des unités opérationnelles et de contribuer ainsi au pilotage proactif d'indicateurs clés pour obtenir les bons niveaux d'agilité et de qualité dans un environnement décentralisé.

La démarche *Lean* contribue à l'atteinte des objectifs à moyen et long terme, en permettant d'améliorer la marge et en concevant des processus capables de gérer la croissance attendue. Ces processus optimisés, puisqu'efficaces et attrayants, peuvent faciliter l'intégration des entreprises après acquisition.

La contribution du *Lean* est déclinée en six initiatives stratégiques :

- la dématérialisation tire parti des nouvelles technologies pour éviter les déplacements physiques dans le cadre d'inspections simples ;

- le *data management* (gestion des données) à travers la mise en place de configurateurs et l'optimisation de l'architecture des données permet une plus grande efficacité des systèmes d'information ;
- l'autonotification permet d'informer les clients en temps réel à chaque étape du processus ;
- le *process reengineering* (reconception des processus) est l'outil fondamental d'adaptation des processus pour répondre au mieux aux besoins des clients en termes de coût, qualité et délai en recentrant l'énergie des équipes sur la valeur ajoutée ;
- le *scheduling* (planification) assure l'optimisation du temps des équipes pour effectuer le travail demandé par les clients ;
- enfin, le *route management* (optimisation des trajets) contribue à optimiser le temps de déplacement pour les inspecteurs sur le terrain.

D'autres projets actuellement en cours visent à améliorer la gestion des achats chez Bureau Veritas, avec pour objectifs de :

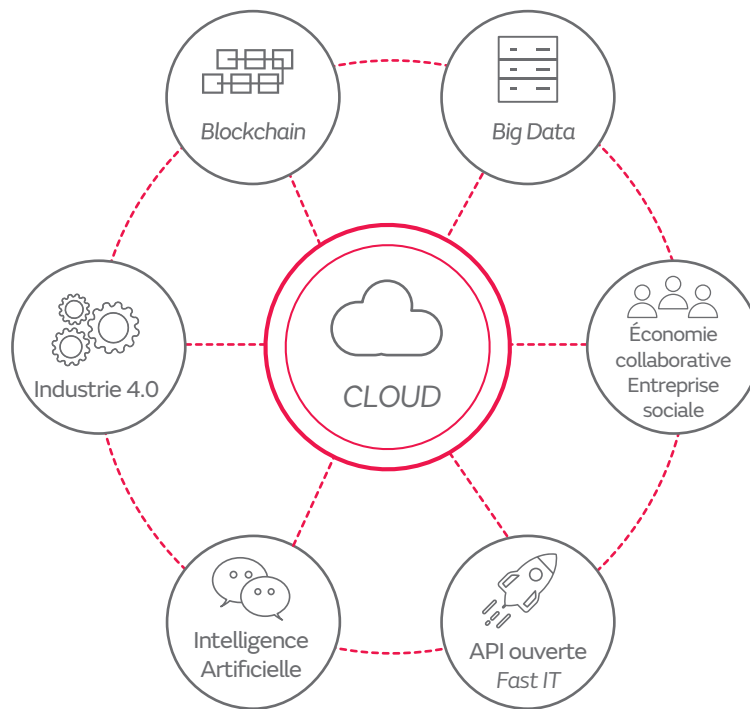
- (1) réduire la facture pour les biens ou services que Bureau Veritas achète, notamment en utilisant le levier du volume à travers la mise en place de contrats globaux ;
- (2) rendre la base de fournisseurs opérable. Cela passe par une réduction du nombre de fournisseurs et la mise en place de contrats d'achats ;
- (3) assurer le respect des règles de gouvernance clairement formalisées, tant en ce qui concerne les processus internes (par exemple : séparation des rôles acheteur/prescripteur) qu'externes (par exemple : achats éthiques).

Enfin, le Groupe met en place des centres de services partagés, qui ont pour objectif de centraliser les fonctions support (services informatiques, finance et Ressources humaines) et qui montent progressivement en puissance.

## Digital@BV

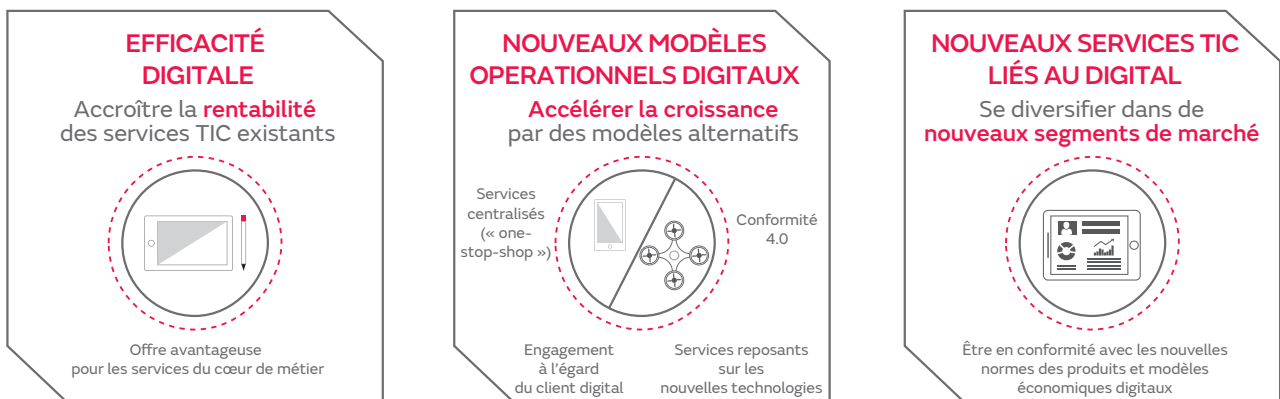
### Le Digital au service de l'efficacité et de la croissance dans tous les métiers

Un certain nombre de technologies numériques sont en train de métamorphoser l'économie mondiale et les modèles opérationnels des entreprises, comme par exemple le Cloud (externalisation du stockage des données), l'intelligence artificielle (IA), les interfaces de programmation applicative ouvertes ou la Blockchain.



Ces technologies présentent un fort potentiel et sont susceptibles de transformer l'activité TIC de Bureau Veritas dans son ensemble si elles sont exploitées à temps, et avec une perception claire des enjeux financiers et de croissance.

C'est pourquoi Bureau Veritas a intégré son plan de transformation digitale à sa stratégie 2020, en concentrant son action sur trois axes prioritaires :



**Programme d'innovation afin d'incuber toutes les nouvelles technologies**

- **l'efficacité digitale** désigne l'usage de nouveaux outils digitaux dans les opérations du Groupe destinés à accroître le degré d'automatisation et la productivité des services qui sont au cœur de son activité ;
- **les nouveaux modèles opérationnels digitaux** visent à réinventer l'approche du Groupe dans la fourniture de ses prestations en utilisant des plateformes numériques pour transformer l'expérience client (e-commerce, places de marché...), mais aussi utilisant les technologies de l'industrie 4.0 (Internet des objets industriels (« IoT »), l'intelligence artificielle...) pour collecter et exploiter différemment les données de tests et d'inspection. L'enjeu est ici d'accélérer la croissance du groupe dans les marchés qu'elle adresse ;
- **les nouveaux services TIC liés au digital** doivent permettre à Bureau Veritas de développer un nouveau marché, celui des tests et de la certification des produits et services digitaux ; par exemple la certification de la cybersécurité ou de la protection des données personnelles, les tests de capteurs, de connectivité, etc.

### Efficacité digitale

Afin d'atteindre ses objectifs d'amélioration d'efficacité opérationnelle et commerciale, des programmes transverses de grande ampleur viennent soutenir et accélérer les initiatives numériques verticales :

#### Plateforme de collaboration numérique

Une plateforme de collaboration et de communication à l'état de l'art (Microsoft Office 365), basée dans le cloud et commune pour l'ensemble des entités du Groupe est en cours de déploiement, réduisant significativement les efforts nécessaires à la mise en œuvre d'initiatives ou projets inter-entités, et améliorant significativement l'efficacité personnelle.

#### Plateforme opérationnelle intégrée

De la même manière, une plateforme unique de pointe et logée dans le cloud (Salesforce) est en cours de déploiement à l'échelle du Groupe. Elle permettra tout d'abord, avec ses fonctionnalités de gestion de la relation client, d'améliorer l'efficacité des forces commerciales, et la gestion des comptes clé nationaux et internationaux. Cette plateforme permettra par ailleurs de gérer de manière intégrée les activités d'inspection dans tous les domaines, aujourd'hui desservies par une palette d'outils divers.

#### Rationalisation des systèmes de laboratoires

Dans le cadre de ses services de tests, Bureau Veritas connaît actuellement un développement significatif par croissance externe, qui a engendré la coexistence de multiples processus et systèmes de gestion de l'information des laboratoires (*Laboratory Information Management Systems – LIMS*), rendant difficile une évaluation globale de l'étalonnage et de la qualité des essais. Il est par ailleurs essentiel d'automatiser les processus pour permettre aux laboratoires de fonctionner de manière totalement connectée (dématérialisation des ordres de travail et des rapports), afin d'améliorer la qualité et les délais.

Le Groupe a donc entrepris un important travail d'harmonisation à l'échelle mondiale de ces systèmes, par division et/ou type d'activité. La division Biens de consommation dispose déjà d'un système intégré. Pour les activités liées aux Matières Premières, une plateforme développée en interne sert maintenant la grande majorité des activités de laboratoires. 2019 verra cette initiative étendue à l'activité Alimentaire.

### Nouveaux modèles opérationnels digitaux

Les divisions verticalisées, Marine & Offshore et Biens de consommation, ont été les premières à développer et déployer des plateformes digitales spécifiques aux métiers de leurs clients. La stratégie initiée dès 2015 dans les divisions verticalisées s'est étendue aux Initiatives de Croissance du Groupe et a mené aux développements suivants en 2018 :

#### Marine & Offshore

- **Processus opérationnel digitalisé de bout en bout** : grâce à un ensemble de services en ligne et d'applications mobiles développés en interne, les principaux processus opérationnels de planification des missions, de saisie des éléments d'inspection ou de certification, et de *reporting* au client sont maintenant pleinement digitalisés. Les certificats émis contiennent systématiquement une signature électronique vérifiable en ligne pour assurer leur authenticité.
- **Gestion de l'intégrité des actifs et classification 3D** : la solution en ligne **VeristarAIM<sup>3D</sup>**, développée conjointement avec Dassault Systèmes, permet de gérer l'ensemble des éléments nécessaires à la gestion de l'intégrité d'actifs maritimes sur la base de leur modèle 3D. Un processus de classification utilisant ce modèle a été développé, facilitant la collaboration pour les acteurs qui l'emploient. Ce processus a été mis en œuvre pour la première fois au monde sur un navire de taille significative pour le compte de Naval Group.
- **Notation cybersécurité** : une notation cybersécurité a été développée, et a déjà été adoptée par plusieurs armateurs pour plus de 40 navires. Un ensemble de services de gestion des risques cyber a été développé dans ce cadre.

#### Biens de consommation

- **InSpec by BV, plateforme e-commerce internationale** : à la suite de la refonte du portail client **OneSource**, une plateforme e-commerce a été lancée en 2018, permettant aux clients de la division de renforcer leur confiance dans leurs approvisionnements grâce à des inspections et audits de fournisseurs, dont certains, grâce à cette plateforme, peuvent être réalisés en moins de 24 heures.
- **Cybersécurité pour les produits connectés** : une offre de tests de cybersécurité automatisés a été développée en partenariat avec le CEA-LIST, permettant d'évaluer automatiquement les risques et vulnérabilités de produits électroniques.

Au cours de l'exercice 2018, des efforts similaires ont été déployés dans d'autres marchés du Groupe, et ce, en application de cette même stratégie digitale. La priorité a toutefois été donnée aux Initiatives de Croissance dans le cadre du Plan stratégique 2020.

### Bâtiment & Infrastructures

- **Assistance à la gestion de projets** : l'offre d'assistance à gestion de grands projets de construction initialement développée au Brésil, sur la base du logiciel **PRIManager**, a été déployée cette année dans 11 pays pour un total de plus de 100 clients. Le déploiement en cours en Chine devrait encore accélérer la croissance du chiffre d'affaire associé à cette offre.
- **Services liés au BIM (Building Information Model** ou modélisation des données du bâtiment) : l'adoption de la technologie **BIM**, qui permet une description numérique complète d'un bâtiment ou d'une infrastructure, est actuellement renforcée par son adoption dans les réglementations de nombreux pays dans le monde, qui en font notamment une exigence pour les projets du secteur public. Le BIM est également perçu par le secteur comme un vecteur de gain de productivité important. Dans ce cadre, le Groupe a développé une expertise forte sur cette technologie dans un centre d'excellence basé en Chine et mis en place un partenariat global avec le leader du marché du logiciel BIM Autodesk. Cette stratégie s'articule en 3 points :
  - (i) **Transformation du cœur de métier** : le contrôle technique et l'assistance à la gestion de projets se font maintenant de plus en plus sur base BIM, ce qui permet des gains significatifs d'efficacité ;
  - (ii) **Mise en œuvre de services de gestion du BIM** : une tierce partie avec de fortes compétences en ingénierie telle que Bureau Veritas est requise pour utiliser au mieux le BIM ; afin d'anticiper les risques à chaque stade du projet, d'identifier à la conception les solutions les plus efficaces, et de minimiser les demandes de changement ;
  - (iii) **Mise en œuvre de services de gestion de l'actif basés sur le BIM** : après la construction, Bureau Veritas est légitime pour assurer le maintien en conformité du BIM et l'optimisation des coûts de maintenance.

### Industrie : services Opex

- Les **inspections par drone** se sont multipliées dans de nombreux secteurs et pays, amenant une meilleure efficacité (réduction de coûts jusqu'à plusieurs multiples) et une plus grande sécurité pour les inspecteurs.
- Le **partenariat avec Avitas Systems** s'est concrétisé par la **mise en œuvre de pilotes** d'une solution unique et très innovante d'inspection de réseaux de transmission et de distribution d'électricité, aussi bien en zone urbaine que rurale.
- Les services de **mise en œuvre de jumeaux numériques** se sont multipliés pour différents types d'actifs, amenant à la fois une plus grande efficacité pour l'analyse de risques et de nouveaux services liés au maintien en conformité du jumeau numérique.

### Agroalimentaire

- **Déploiement international d'une plateforme opérationnelle intégrée pour le commerce de matières premières agricoles** : la plateforme **SurvAgri**, développée au Brésil, permet la numérisation de bout en bout des opérations du Groupe dans ce domaine. Au-delà du gain direct en efficacité, celle-ci permet également la commercialisation et la mise en œuvre de nouveaux services.
- **Supervision de cultures par drone ou satellite** : le Groupe a développé un ensemble de nouveaux services dits d'« agriculture de précision » (*precision farming*) sur base de captures d'images par drone ou satellite, permettant la supervision et l'amélioration des cultures, ainsi que de meilleures estimations de rendement *a priori*.
- **Label de traçabilité par technologie blockchain** : le Groupe, en partenariat avec Worldline (groupe Atos), a mis en œuvre plusieurs pilotes de traçabilité alimentaire (basée sur la technologie *blockchain* autour du label **Origin** de Bureau Veritas), définissant des exigences communes pour les filières en vue d'une traçabilité de bout en bout et en temps réel des produits.

### DataLab

Envisageant l'impact extrêmement significatif de l'intelligence artificielle dans tous les secteurs, dont celle du Test, Inspection et Certification, le Groupe a créé une équipe de ressources expertes (*Data Scientists, Data Engineers*). Son objectif est de mettre en œuvre des techniques d'intelligence artificielle dans les différents services, et cette équipe a d'ores et déjà développé plusieurs projets, notamment pour l'automatisation de la prise de décision dans les laboratoires.

### Développement de partenariats avec des acteurs du numérique

Notre stratégie d'alliance avec des marques fortes du numérique vise à renforcer la crédibilité et l'efficacité commerciale du Groupe. Elle couvre de nombreux secteurs : la Construction avec **Autodesk**, la Marine et le Nucléaire avec **Dassault Systèmes** ou encore l'Industrie avec **Avitas Systems**, une société de GE Ventures. Ces alliances donnent accès au Groupe à des technologies essentielles, en plus d'un support technique et commercial. D'autres partenariats (**Worldline**, filiale d'**Atos**, pour la *Blockchain*, ou encore de **Microsoft** pour l'intelligence artificielle) visent des technologies particulières. En plus d'accélérer la transition numérique du Groupe, ces alliances permettent à Bureau Veritas de se concentrer sur la création de valeur dans son cœur de métier : la vérification de conformité.



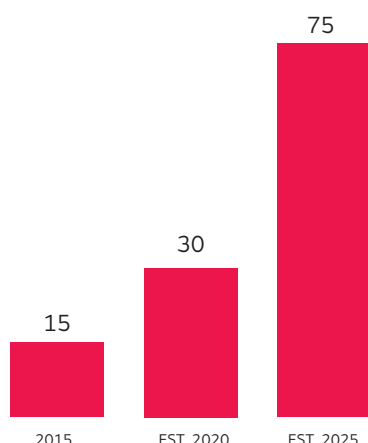
## Nouveaux services TIC liés au digital

Le développement exponentiel des objets connectés abolit rapidement la frontière entre actifs physiques et virtuels. Par exemple, la plupart des automobiles sont aujourd'hui connectées et progressent vers l'autonomie, ce qui nécessite de tester ou de certifier un certain nombre de nouveaux éléments, tels que la

connectivité à bord, la sécurité des capteurs, l'expérience utilisateur, la télémessure, les systèmes d'infodivertissement, la cybersécurité et la protection des données personnelles. De manière générale, la croissance du marché des objets connectés entraîne un fort développement de normes et réglementations dans le domaine du numérique et des risques cybernétiques.

## ÉVOLUTION DU NOMBRE D'OBJETS CONNECTÉS

(en milliards)

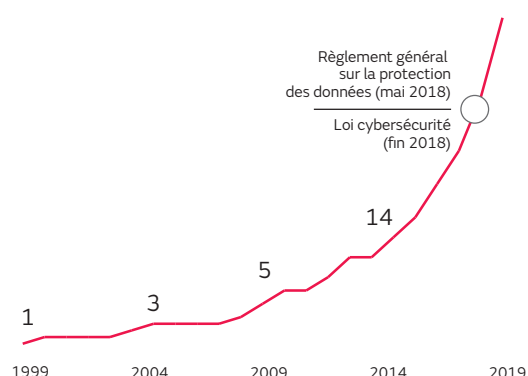


Dans ce contexte, Bureau Veritas propose au marché une offre de **certification des systèmes de gestion** qui englobe la cybersécurité :

- concernant le contrôle industriel, l'activité Certification de Bureau Veritas est habilitée à délivrer des certifications **ISO 27000** et **IEC 62443**. Elle a déjà émis des milliers de certificats dans le monde ;
- le Groupe dispose des accréditations nécessaires pour accorder le label **Cyber Essentials**, un programme de certification britannique qui rencontre un certain écho en Europe ;
- Bureau Veritas a élaboré de multiples lignes directrices relatives aux grandes problématiques digitales (Internet des objets, connectivité, etc.) qu'il a combinées à un logiciel d'analyse mis au point avec le Commissariat à l'énergie atomique et aux énergies alternatives (CEA) pour analyser automatiquement la qualité des codes ;
- la division *Marine & Offshore* a développé et a émis son référentiel pour les navires en direction de la cybersécurité avec la notation de classe supplémentaire **SYS-COM**.

La protection des données est devenue une demande essentielle du marché. Dans ce cas également, des normes et réglementations ont vu le jour, offrant au Groupe des opportunités de nouveaux services :

## ÉVOLUTION DU NOMBRE DE NORMES DIGITALES



- Bureau Veritas a mis au point un système de références et de certifications techniques pour assurer la protection des données personnelles telle que définie dans le nouveau Règlement Général sur la Protection des Données (**RGPD**) de l'Union européenne. À cette fin, le Groupe évalue et certifie les cadres dirigeants responsables de la protection des données (« *Data Protection Officer* »).

En outre, le Groupe a conquis une place stratégique de premier plan dans le domaine des tests d'objets et systèmes connectés. Cette évolution résulte de plusieurs acquisitions menées ces dernières années (7layers, NCC, Siemic, ICTK), et de solides relations nouées avec de grands fabricants mondiaux de produits connectés. Cette démarche rejoint l'Initiative de Croissance *SmartWorld*, décrite dans la section 1.5.3 du présent Document de référence.

## Programme d'innovation digitale

Outre ces axes de développement à court terme, Bureau Veritas a élaboré un programme d'incubation de technologies moins matures mais non moins prometteuses, telles que l'intelligence artificielle pour les laboratoires ; la *Blockchain*, pour la traçabilité et la confiance dans la dématérialisation des échanges commerciaux ; ou encore la réalité augmentée/virtuelle pour les services d'inspection à distance.

## 1.5.6 Acquisitions : une politique de croissance externe active et sélective

Acteur d'un marché très fragmenté, Bureau Veritas se positionne en consolidateur actif de son industrie, et l'histoire du Groupe est jalonnée de nombreuses opérations qui lui ont permis d'atteindre des positions de premier plan dans de nombreux pays et métiers.

Le Groupe totalise 85 acquisitions au cours des 10 dernières années pour un chiffre d'affaires cumulé total supérieur à 1,3 milliard d'euros. Les acquisitions représentent également un pan important de son plan stratégique et devraient contribuer significativement à l'objectif de croissance supplémentaire à horizon 2020.

La politique d'acquisitions répond à des critères de prix, de taille, de rentabilité et de création de valeur pour le Groupe. Si certaines acquisitions visent à développer des nouvelles plateformes (quatre acquisitions avec un chiffre d'affaires supérieur à 100 millions d'euros au cours des 20 dernières années, dont la

plupart sont décrites dans la section 1.3 – Historique, du présent chapitre du Document de référence), une majorité des transactions concerne des sociétés de taille plus modeste (« bolt-on »).

Source d'élargissement de son portefeuille d'activités, les acquisitions permettent au Groupe :

- de densifier sa présence dans des zones géographiques où il est déjà présent, en complétant son portefeuille d'activité ;
- de prendre pied dans de nouvelles géographies ;
- d'élargir ses domaines de compétence.

Bureau Veritas a réalisé six acquisitions en 2018, pour un chiffre d'affaires annualisé cumulé d'environ 85 millions d'euros.

## 1.5.7 Ambition 2020

À l'horizon 2020, sur le plan financier, Bureau Veritas a pour ambition :

- d'ajouter 1,5 milliard d'euros au chiffre d'affaires du Groupe en 2020 par rapport à 2015, aux taux de change du Plan initial en 2015 <sup>(1)</sup>, provenant pour moitié de la croissance organique et pour moitié de la croissance externe ;
- d'atteindre 5 à 7 % de croissance organique d'ici à 2020 ;
- d'atteindre une marge opérationnelle ajustée supérieure à 17 % en 2020 <sup>(2)</sup> ;
- de continuer à générer un important flux de trésorerie disponible.

Le Groupe s'engage également sur le plan extra-financier et mesure sa performance à travers de nombreux indicateurs détaillés dans le chapitre 2 du présent Document de référence. Les principaux objectifs extra-financiers de Bureau Veritas à l'horizon 2020 sont les suivants :

- **Santé et Sécurité** : Le Groupe a comme absolu la sécurité de ses collaborateurs, ayant pour objectif d'être une entreprise « sans accident ». D'ici 2020, il a pour ambition de réduire de 50 % les taux d'accidentologie (TAR : Taux total d'accidents avec et sans arrêt ; LTR : Taux d'accidents avec arrêt) <sup>(3)</sup> ;
- **Inclusion** : Atteindre 25 % de femmes au sein des cadres dirigeants ;
- **Environnement** <sup>(4)</sup> : Réduire de 10 % les émissions de CO<sub>2</sub> par équivalent temps plein ; Augmenter de 10 % le recours aux énergies renouvelables ; Atteindre 75 % des activités du Groupe certifiées ISO 14001 (management de l'environnement).

(1) Tel que présenté aux Journées Investisseurs en octobre 2015.

(2) Aux taux de change du plan initial, tel que présenté aux Journées Investisseurs en octobre 2015.

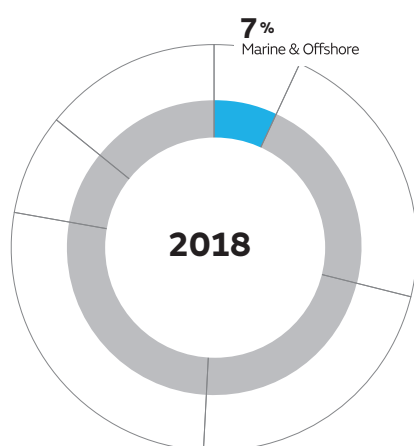
(3) Par rapport aux résultats consolidés 2014.

(4) Par rapport aux résultats consolidés 2015.

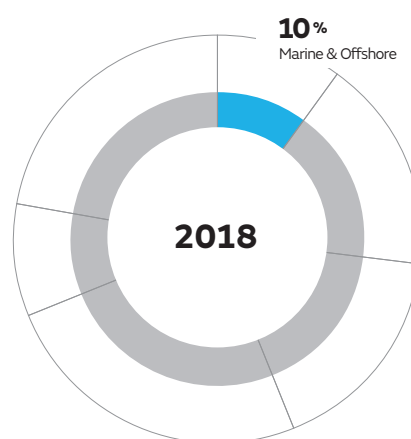
## 1.6 Présentation des activités

### 1.6.1 Marine & Offshore

#### CHIFFRE D'AFFAIRES DU GROUPE



#### RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AJUSTÉ DU GROUPE



#### Une offre à forte valeur ajoutée au service d'une clientèle fidèle

Bureau Veritas classe à la fois des navires et des unités *offshore* en vérifiant leur conformité aux règles de classification, qui concernent principalement la solidité des structures et la fiabilité de l'ensemble des équipements associés. Cette mission est généralement menée concomitamment avec la mission de certification réglementaire – dite aussi statutaire.

Les certificats de classe et certificats statutaires sont essentiels pour l'exploitation des navires. Les compagnies d'assurance maritimes exigent en effet ce type de certificats pour les assurer, et les autorités portuaires contrôlent régulièrement leur validité lorsqu'un navire fait escale dans un port. De la même manière, il est essentiel pour les opérateurs de s'assurer que leurs unités *offshore* sont en conformité avec les standards de sécurité et de qualité et les exigences réglementaires.

Les services de l'activité *Marine & Offshore* visent à aider les clients à se conformer aux réglementations, réduire le risque, augmenter la durée de vie des actifs et assurer la sécurité des opérations. Ils débutent durant la phase de construction, avec l'approbation des plans, le contrôle des matériaux et équipements, et les inspections sur le site du chantier naval. Puis, au cours du cycle de vie des actifs en opération, les experts *Marine & Offshore* effectuent des visites périodiques et proposent un ensemble de services techniques, incluant la gestion de l'intégrité de ces actifs. Pour ses clients, Bureau Veritas assure la veille réglementaire, la détermination des normes applicables, le processus de conformité, la revue de *design* et d'exécution, et les relations avec les autorités compétentes.

Le Groupe s'est également diversifié sur certains services complémentaires aux clients *Marine & Offshore* : d'abord dans

l'expertise après accidents et l'évaluation des risques pour l'industrie *offshore* à travers l'acquisition de MatthewsDaniel en 2014, puis dans les enquêtes sur les accidents en mer, le conseil pour les opérations de sauvetage et de renflouement d'épaves avec l'acquisition de TMC Marine Ltd en 2016, enfin dans d'autres services de niche visant à maîtriser le risque en mer dans le cadre d'opérations ou de projets *offshore* avec l'acquisition de MAC.

En 2018, 39 % du chiffre d'affaires de l'activité *Marine & Offshore* provenaient de la classe et de la certification des navires en construction et 61 % provenaient de la surveillance des navires en service et des services complémentaires.

Le Groupe est membre de l'Association internationale des sociétés de classification (IACS) qui réunit les 12 principales sociétés de classification internationales. Ces dernières classent plus de 90 % du tonnage mondial, le reste de la flotte étant soit classé par de petites sociétés de classification, opérant essentiellement à l'échelon national, soit non classé.

#### Un réseau mondial

Pour répondre aux besoins de ses clients, l'activité *Marine & Offshore* déploie un réseau lui assurant une présence dans 90 pays. En plus de 18 bureaux locaux d'approbation de plans implantés à proximité des clients, le Groupe dispose, à travers un réseau de 180 stations de contrôle, d'experts qualifiés dans tous les principaux ports du monde de façon à ce que les visites puissent être effectuées à la demande et sans délai préjudiciable à l'activité du navire et de l'armateur.

## Une flotte très diversifiée classée par Bureau Veritas

Bureau Veritas est numéro deux mondial en nombre de navires classés et numéro six en tonnage (source : estimations Bureau Veritas). Le Groupe possède une expertise technique reconnue dans l'ensemble des segments du transport maritime (vraquiers, navires-citernes pour le transport du pétrole et des produits chimiques, porte-conteneurs, transporteurs de gaz, navires à passagers, navires militaires et remorqueurs) ainsi que des unités offshore, conçues pour l'exploration et l'exploitation des champs gaziers et pétroliers côtiers ou en eau profonde (plateformes fixes et flottantes, navires de support offshore, navires de forage, équipements sous-marins). La flotte classée par Bureau Veritas est hautement diversifiée, et le Groupe occupe notamment une position de leader pour les navires à très forte technicité : navires propulsés au gaz naturel liquéfié (GNL), transporteurs de GNL ou de gaz de pétrole liquéfié (GPL), FPSO/FSO, plateformes pétrolières offshore, navires de croisière, ferries et navires spécialisés.

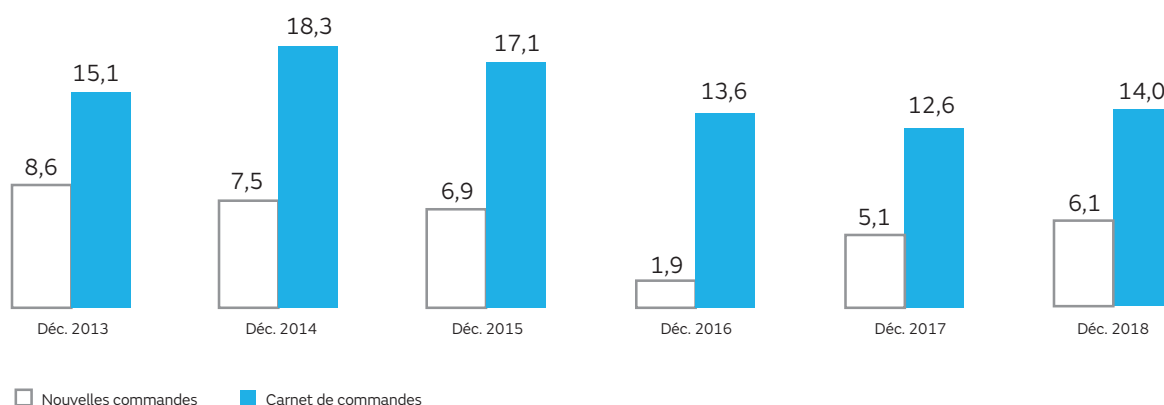
## Une base de clients diversifiée et fidèle

Le Groupe compte plusieurs milliers de clients et le premier d'entre eux représente 1,6 % du chiffre d'affaires de l'activité. Les clients principaux sont :

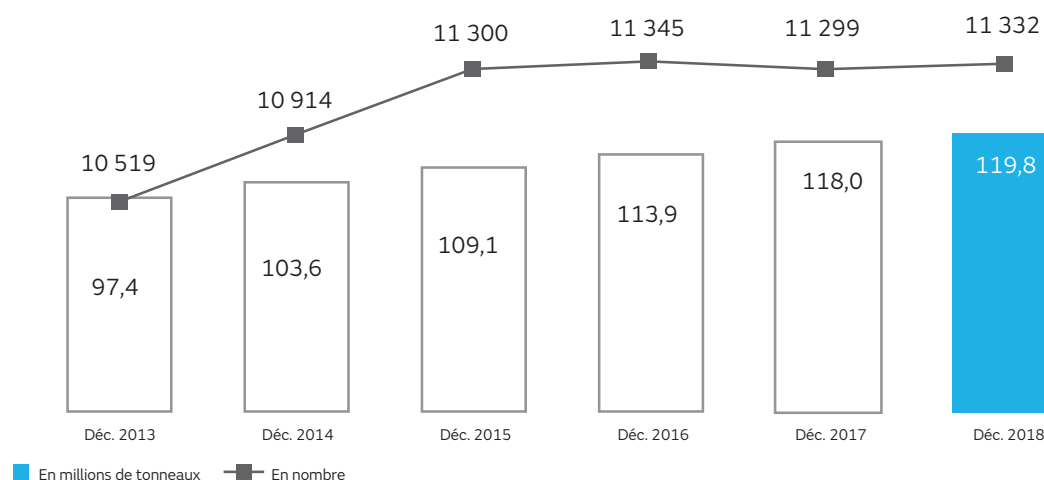
- les chantiers de construction navale, partout dans le monde ;
- les fabricants d'équipements et de composants ;
- les armateurs ;
- les compagnies pétrolières et leurs contractants spécialisés dans les prestations intégrées d'ingénierie, de fourniture, d'installation et de mise en service active dans l'exploitation des unités de production offshore ;
- les assureurs, clubs P&I (Protection & Indemnity) <sup>(1)</sup> et avocats.

## Évolution du carnet de commandes

en millions de TJB (tonneaux de jauge brute)



## Évolution de la flotte en service du Groupe



(1) Assurance de protection et d'indemnisation.



## Un marché en mutation

### Un environnement réglementaire en évolution

Le contexte réglementaire international dans le domaine de la sécurité maritime et de la protection de l'environnement continue d'évoluer, ce qui présente des opportunités de développement pour les sociétés de classification. En particulier :

- de nouvelles réglementations pour la réduction des émissions de gaz à effet de serre s'appliquent aux navires neufs et existants, dans le cadre d'instruments internationaux adoptés sous l'égide de l'OMI (Organisation maritime internationale) et de l'Union européenne. Pour répondre à ces exigences réglementaires et accompagner les armateurs dans la réduction des coûts énergétiques, Bureau Veritas a développé une gamme de services et des outils dédiés ;
- la convention sur la gestion des eaux de ballast (BWM – *Ballast Water Management*) de 2004, adoptée dans le cadre de l'OMI, rend obligatoire l'approbation de systèmes de traitement des eaux de ballast et impose des modifications dans la conception des navires. Cette réglementation est entrée en vigueur début septembre 2017 ;
- la convention internationale de Hong Kong sur le recyclage des navires a été adoptée en mai 2009, son entrée en vigueur se fera 24 mois après sa ratification par 15 États, qui devront représenter au moins 40 % du tonnage brut de la flotte mondiale des navires de commerce ;
- la réglementation européenne sur le recyclage des navires est entrée en vigueur fin 2018 pour les navires neufs et à partir de fin 2020 pour les navires existants. Elle requiert à bord un inventaire des matières dangereuses (IHM – *Inventory of Hazardous Materials*) ;
- la réglementation concernant les navires de navigation intérieure transportant des matières dangereuses. Bureau Veritas fait partie des trois sociétés de classification reconnues par l'Union européenne ;
- la nouvelle réglementation unifiée dans le cadre de l'IACS (Association internationale des sociétés de classification) concernant les problématiques d'intégration des équipements IT à bord des navires et des plateformes est entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> juillet 2016 ;
- une évolution globale en faveur d'un système de *safety case* pour l'*offshore* émerge et requiert une expertise en qualité d'organe de vérification indépendant ;
- le règlement (UE) 2015/757 du Parlement européen et du Conseil de l'Union européenne du 29 avril 2015 concernant la surveillance, la déclaration et la vérification des émissions de dioxyde de carbone du secteur du transport maritime (MRV pour *Monitoring, Reporting and Verification*) est entré en vigueur le 1<sup>er</sup> juillet 2015. La phase de vérification des plans de *monitoring* est entrée en vigueur en 2017 et celle de vérification des rapports entrera en vigueur en 2019 ;
- le Code polaire, ou « recueil de règles obligatoires pour les navires exploités dans les eaux polaires », élaboré par l'OMI, est entré en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2017 ;
- la réglementation OMI sur le DCS (*Data Collection System* : Système de collecte des données relatives à la consommation de fuel-oil des navires) concernant les émissions de dioxyde de carbone entrera en vigueur en 2019 ;
- en vertu de l'Annexe VI révisée de la Convention MARPOL, le plafond mondial de la teneur en soufre du fuel-oil utilisé par les navires sera ramené à 0,50 % (contre 3,50 % actuellement) à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2020.

### Le marché des constructions neuves montre des signes positifs de reprise

Le marché des nouvelles constructions de navires est cyclique. Il a bénéficié jusqu'en 2008 de la croissance soutenue de l'économie mondiale, de la multiplication des partenaires économiques (Chine, Brésil, Russie et Inde) et de l'allongement des trajets entre les grands centres de production et de consommation. L'ensemble du transport maritime a ensuite été touché par la crise économique qui s'est déclarée en 2008. Les capacités de la flotte mondiale en tonnage ont augmenté en raison des livraisons de commandes passées avant la crise, ce qui a conduit à des surcapacités, notamment sur le segment des vraquiers et des porte-conteneurs, et à la chute des taux de fret.

Après des années marquées par des niveaux réduits de nouvelles commandes, le marché a connu un rebond en 2013, soutenu par des passages de commandes opportunistes dans un contexte de baisse des prix dans les chantiers navals, alors que subsistaient d'importantes surcapacités sur le marché. Les années 2014 et 2015 ont bénéficié de cette reprise, tandis que 2016 a connu un retournement du cycle, caractérisé par un nombre très faible de nouvelles commandes. En 2017, le niveau des commandes a rebondi avec un montant de tonnage contracté représentant plus du double de celui de 2016. Toutefois, le volume total reste toujours très inférieur à la moyenne des vingt dernières années.

En termes de commandes, 2018 a été une bonne année pour Bureau Veritas, à la fois en volume et en part de marché. Les commandes de navires en 2018 ont été portées par les segments du gaz, de la croisière et de la propulsion au gaz naturel liquéfié (GNL). Bureau Veritas a remporté un certain nombre de contrats pour des navires innovants, dont deux navires MSC World Class pour MSC Cruises, ayant une capacité de 6 850 passagers et propulsés au GNL, ainsi qu'un navire méthanier pour Total et opéré par MOL destiné à alimenter en GNL les neufs méga porte-conteneurs de 22 000 équivalents vingt pieds (EVP) de CMA CGM (actuellement en construction en Chine). Ces deux commandes soulignent la position prépondérante de Bureau Veritas dans le secteur des navires propulsés au GNL. Le GNL n'étant pas la seule alternative durable, la demande pour les navires hybrides ou cent pour cent électrique est aussi en augmentation. Dans ce domaine, Bureau Veritas est impliqué dans plusieurs projets comme le navire d'expédition brise-glace à propulsion hybride électrique commandé par Ponant, ou comme les ferries hybrides électriques pour BC Ferries. Les segments du vrac et des conteneurs sont également repartis à la hausse en 2018. Bureau Veritas a ainsi sécurisé les commandes de nombreux vraquiers de types Ultramax et Kamsarmax.

Dans le secteur *offshore* l'optimisme s'est confirmé en 2018 avec une reprise notoire de l'activité. Le prix des nouvelles constructions a baissé et le nombre de nouveaux projets a augmenté, notamment pour les unités flottantes de production et de stockage de pétrole (FPSO) et pour les unités flottantes de stockage et de régazéification (FRSU). Cette augmentation devrait se poursuivre en 2019. Bureau Veritas a remporté une part de marché honorable sur les projets *Capex*, et particulièrement dans le segment des FPSO en sécurisant 5 commandes sur les 10 passées en 2018. Le secteur de l'éolien *offshore* continue à générer des opportunités intéressantes avec notamment l'obtention par Bureau Veritas de quatre navires de servitude aux opérations *offshore*, dont deux à propulsion hybride électrique destinés à Louis Dreyfus Armateurs.

Les armateurs et les opérateurs *offshore* voient leur préoccupation de maîtrise des coûts s'accroître. Dans ce contexte Bureau Veritas met l'accent sur l'efficacité, à travers deux leviers principaux :

- la digitalisation ; et
- les services à haute valeur ajoutée.

## Digitalisation et développement d'une offre de services à haute valeur ajoutée

### La performance au cœur des innovations digitales

Bureau Veritas Marine & Offshore poursuit sa transformation digitale. D'une part, Bureau Veritas accompagne ses clients avec de nouveaux services répondant à leurs nouveaux enjeux ou risques, et d'autre part, Bureau Veritas tire parti des opportunités digitales pour améliorer l'expérience client ainsi que son efficacité opérationnelle.

En 2018, l'activité Marine & Offshore a poursuivi sa digitalisation en lançant de très nombreux outils, afin notamment de supporter ses clients dans leur alignement aux nouvelles réglementations environnementales. Les experts Bureau Veritas effectuent une déclaration digitale de l'inventaire des matériaux dangereux (IHM), via une application disponible sur PC, tablette ou mobile, effective à bord du navire, sur le chantier ou au bureau ; cette application peut également être mise à disposition des armateurs pour la création d'un inventaire ou pour la maintenance future. Ceci permet d'être en conformité avec la réglementation européenne sur le recyclage des navires et avec la convention de Hong Kong. Une autre plateforme en ligne (appelée « My Fuel Consumption ») a également été développée pour permettre aux armateurs de soumettre leur plan de *monitoring* et leur consommation de fuel ou émissions de carbone, afin de répondre à la réglementation européenne MRV et la réglementations IMO-DCS.

L'année 2018 fut aussi marquée par le déploiement dans l'ensemble du réseau des certificats électroniques. Bureau Veritas a également mis en place un nouvel outil permettant d'optimiser la planification des inspections ; ceci vise notamment à optimiser pro-activement la date et le lieu de l'inspection pour le bénéfice des armateurs ; en leur offrant une visibilité en temps réel en ligne sur le statut de leurs demandes.

Bureau Veritas Marine & Offshore a également lancé, en partenariat avec Naval Group, un projet de classification 3D qui s'appuie sur la plateforme 3DEXPERIENCE de Dassault Systèmes. Le processus se base sur un unique modèle 3D, qui permet d'échanger directement les informations sous format numérique, de réduire le nombre d'itérations nécessaires, de faciliter ces interactions et ainsi de réduire significativement les délais d'approbation des plans, tous les commentaires et les itérations pouvant être suivis, traités et vérifiés en temps réel.

Bureau Veritas étudie par ailleurs activement des nouvelles technologies comme les drones ou les inspections à distance par vidéo, visant à améliorer la rapidité de prestation tout en réduisant les risques pour les inspecteurs et les équipages.

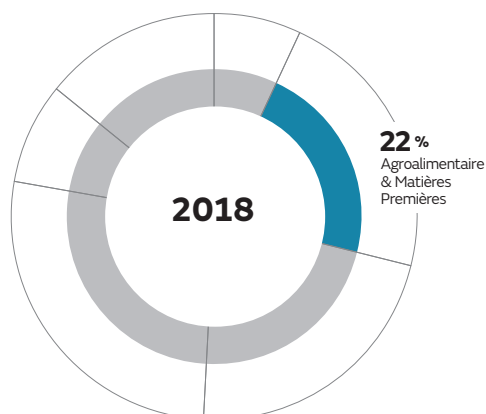
### Accompagner nos clients au-delà du cadre réglementaire et de la conformité

Le développement des services à haute valeur ajoutée continue d'être un levier de croissance pour Bureau Veritas Marine & Offshore. Ces activités s'appuyant sur les précédentes acquisitions (HydrOcean, MatthewsDaniel, TMC Marine et MAC) ont permis d'élargir le portefeuille de services et de clients que le Groupe est capable de servir.

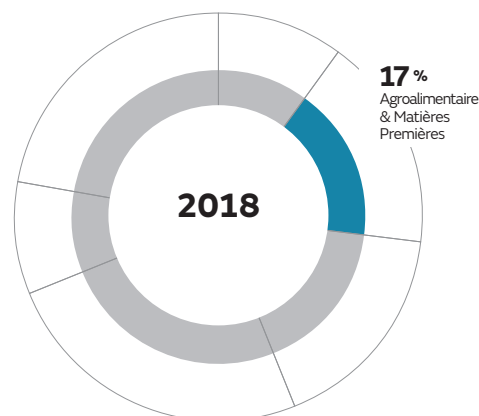
En 2018, la division a lancé **Bureau Veritas Solutions Marine & Offshore** afin de consolider cette gamme de services sous une marque commune. Entre autres, les objectifs sont de mieux accompagner les clients du Groupe dans le cadre des évolutions réglementaires, en particulier environnementales (identification des matières dangereuses, gestion des eaux de ballast, suivi des émissions). Ces évolutions créent de nouveaux besoins afin de construire les plans de conformité à ces réglementations et d'optimiser les mesures d'adaptation à mettre en œuvre. Enfin, Bureau Veritas Solutions Marine & Offshore veille à accompagner ses clients en offrant des services durant la phase de construction des navires (ingénieries, analyses de risques) ainsi qu'au cours de la vie des actifs, en utilisant les nouveaux outils digitaux.

## 1.6.2 Agroalimentaire & Matières Premières

### CHIFFRE D'AFFAIRES DU GROUPE



### RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AJUSTÉ DU GROUPE

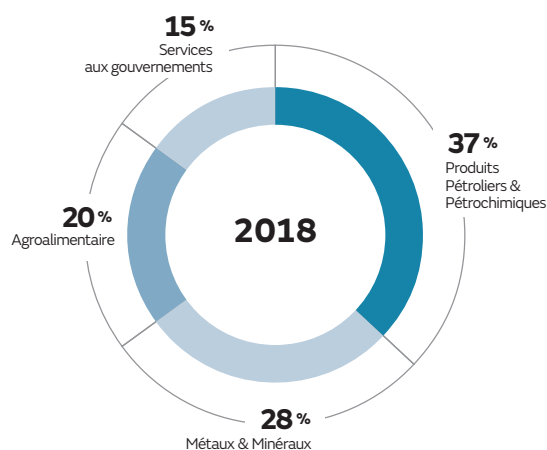


L'activité Matières Premières fournit une large gamme de services d'inspection et d'essais en laboratoires sur trois principaux segments de marché : les Produits pétroliers & pétrochimiques, les Métaux & Minéraux (y compris le Charbon) et l'Agroalimentaire. Il s'agit d'un portefeuille d'activités diversifié couvrant l'ensemble des matières premières, à tous les stades du cycle de production : exploration, production, commerce et dans de nombreuses zones géographiques. Le Groupe propose également des services d'inspection ou de guichet unique aux gouvernements (notamment en Afrique) permettant de faciliter et de soutenir le développement du commerce international.

Ce portefeuille équilibré permet à Bureau Veritas d'amortir les cycles liés aux fluctuations des volumes d'échanges et des dépenses d'investissement et de pouvoir accompagner ses clients, sur l'ensemble de leurs projets, depuis les phases d'exploration et de production jusqu'au transport, à la transformation et au recyclage. Dans le secteur Agroalimentaire, le Groupe collabore avec des clients prestigieux à travers toute la chaîne de valeur, depuis la récolte des céréales et la pêche jusqu'à la fabrication de produits alimentaires complexes tels que le lait infantile et la gestion de marques globales de services alimentaires. L'ensemble des services proposés au sein de l'activité Agroalimentaire & Matières Premières permet en outre de maximiser les synergies au sein du Groupe à travers un réseau mondial de laboratoires de tests et d'analyses.

L'activité Agroalimentaire & Matières Premières est rattachée à la division CIF (pour « *Commodities, Industry & Facilities* ») du Groupe. Celle-ci est pilotée par des lignes de services globales appelées « *Global Service Lines* ».

### CHIFFRE D'AFFAIRES PAR SEGMENT D'ACTIVITÉ



## Produits pétroliers & pétrochimiques

Le Groupe fournit des services d'inspection et de tests en laboratoires pour tous les produits pétroliers et pétrochimiques, parmi lesquels le pétrole brut, l'essence, les distillats légers, les distillats lourds et les produits pétrochimiques.

L'activité principale est l'inspection et les tests opérés sur des cargaisons maritimes de produits pétroliers, généralement lors de leur transfert entre les sites de production et les grands centres mondiaux de raffinage et de négoce. Les services d'inspection de cargaisons permettent d'avoir la garantie que les biens livrés en vrac sont conformes aux spécifications et seuils définis contractuellement, ce qui permet d'éviter les contaminations et de réduire les pertes.

Le Groupe propose également des services d'analyse en laboratoire qui sont récemment devenus vecteurs de croissance, avec l'externalisation de ces activités par les raffineries pétrolières, les gestionnaires de pipelines et les autres acteurs du marché. En effet, l'analyse en laboratoires par un organisme indépendant est essentielle pour que les intervenants de l'industrie pétrolière aient la certitude que les produits soient conformes aux normes de l'industrie.

Par ailleurs, le Groupe propose des services adjacents à forte valeur ajoutée pour ses clients tels que : les essais sur pétrole brut, les services liés au GPL, le traitement des cargaisons, les inspections quantitatives de cuves, la certification de biocarburants, les analyses d'huile lubrifiante et des services de mesures. Avec Maxxam, le Groupe s'est renforcé dans l'analyse de gaz naturel, de bitume et des sables bitumineux.

L'essentiel de l'activité est lié à l'intensité des échanges de produits pétroliers et pétrochimiques, elle-même dépendante de la consommation finale de tels produits. Les activités de Maxxam, positionnées en *upstream* et *midstream*, sont principalement liées aux volumes de production, notamment de sables bitumineux.

### Une couverture géographique mondiale et une présence clé dans les grands centres de raffinage

Bureau Veritas dispose d'un réseau mondial de laboratoires et d'experts qualifiés pour la mesure et l'inspection de produits pétroliers et pétrochimiques.

L'activité est gérée depuis trois centres régionaux, situés à Houston, à Singapour et à Londres. Il s'agit de centres stratégiques au niveau mondial, pour le négoce des produits pétroliers et qui abritent les sièges sociaux de nombreuses compagnies pétrolières et de courtiers en pétrole de premier plan. Le dispositif est complété par d'autres sites clés à Moscou, Rotterdam, Shanghai, Genève, Buenos Aires et Dubaï. Les activités de Maxxam d'analyse de produits pétroliers sont gérées depuis le siège de Toronto au Canada et les laboratoires sont situés dans les régions de l'Alberta et du Saskatchewan.

## Métaux & Minéraux

Le segment Métaux & Minéraux offre une large gamme de services d'inspection et d'analyse en laboratoire pour l'industrie minière, couvrant tous les minerais (charbon, minerai de fer, métaux de base, bauxite, or, uranium) et les métaux (coke et acier, cathodes en cuivre, bullion).

Ces services se divisent en deux catégories :

### Services liés à l'exploration et à la production ou Services Upstream (environ 60 % du chiffre d'affaires du segment Métaux & Minéraux)

Le Groupe offre des services d'analyse en laboratoire, incluant la préparation d'échantillons, les tests géo-analytiques et les tests métallurgiques et minéralogiques. Ces tests fournissent aux compagnies minières des informations critiques à différents stades de la vie d'une exploitation :

- durant la phase d'exploration, l'activité et les volumes d'échantillonnage sont tirés par des perspectives à long terme positives concernant les cours des métaux stratégiques. Au niveau local, ils peuvent être particulièrement affectés par l'évolution du taux de change entre la devise locale et le dollar américain. Ces perspectives incitent le cas échéant les clients à investir davantage dans l'exploration de terres sauvages et de friches industrielles, à exploiter de nouvelles mines ou à développer des projets en cours. Quelle que soit la décision d'investissement, elle implique nécessairement un grand volume de données d'essais en laboratoire ;
- durant la phase de production, de nombreuses compagnies minières font appel à Bureau Veritas pour la réalisation de leurs obligations en matière d'analyses récurrentes. Le Groupe doit souvent fournir des services d'échantillonnage et d'analyse sur le site de la mine en exploration afin de garantir un traitement rapide des échantillons nécessaires à l'analyse de la teneur des ressources et des autres échantillons de production. Bureau Veritas exécute également des services importants d'analyses métallurgiques spécialisées, traditionnellement par le biais de ses grands laboratoires présents en Australie et au Canada.

### Services d'inspection et d'analyse liés au commerce international (environ 40 % du chiffre d'affaires du segment Métaux & Minéraux)

Bureau Veritas est un acteur de premier plan sur le marché des métaux et des minéraux. Les services d'inspection et d'analyse couvrent toutes les étapes de la chaîne d'approvisionnement et du cycle de vie du minerai, de son extraction dans la mine jusqu'à son recyclage dans certains cas, en passant par son intégration dans la composition de produits fabriqués.

Cette activité est nettement affectée par le mouvement physique des matières premières cotées et le risque de transaction perçu.

Les services d'inspection et d'analyse liés au commerce ont pour but de vérifier et certifier la quantité et la qualité des matières premières tout au long de la chaîne d'approvisionnement. Grâce à eux, Bureau Veritas peut fournir à ses clients des informations quant au volume de métal, qui leur permettent de donner leur accord concernant la valeur commerciale définie. Parmi les principaux clients figurent des courtiers, compagnies minières, fonderies, raffineries de métaux, centrales thermiques, établissements bancaires, pourvoyeurs de fonds et entreprises de recyclage.

L'activité est gérée depuis huit centres régionaux principaux, situés à Londres, Singapour, Shanghai, Perth, Santiago, Lima, Vancouver et Houston. Il s'agit de centres stratégiques au niveau mondial pour le négoce et qui abritent les sièges sociaux de nombreuses compagnies minières, d'établissements bancaires et de courtiers en mines de premier plan. Le dispositif est complété par d'autres sites clés à Moscou, Rotterdam, Genève, Jakarta, Johannesburg et Dubaï.



## Des laboratoires de pointe

Bureau Veritas possède des installations à dimension internationale pour toutes ses activités Métaux & Minéraux. La réputation, la qualité de service, l'excellence technique et le degré d'innovation développés par le Groupe au fil des années permettent d'offrir un service de qualité à travers l'ensemble des laboratoires et des centres d'inspection à travers le monde.

## Agroalimentaire

Bureau Veritas a pour ambition de devenir l'un des premiers fournisseurs de services d'inspection et de tests en laboratoires pour l'agriculture et le secteur Agroalimentaire, couvrant ainsi toute la chaîne d'approvisionnement.

Ces services se divisent en trois catégories :

### Services agricoles Upstream

Bureau Veritas exécute des services d'inspection et d'analyse au cours de la croissance et de la récolte des cultures agricoles. Le Groupe est présent dans les principales régions agricoles du monde. Il fournit à ses clients les informations nécessaires à une prise de décisions éclairées et contribue à la mise en place de pratiques agricoles plus efficaces et d'une chaîne d'approvisionnement agricole plus durable et rentable.

Le suivi des cultures est un exemple type de services agricoles Upstream. Le monde agricole connaît une nouvelle révolution. En témoignent de nouvelles variétés de semences, des innovations technologiques pour la protection des cultures et une numérisation propice à une plus grande productivité des terres agricoles disponibles. Bureau Veritas cartographie les surfaces cultivées à l'aide d'enquêtes de terrain et de données collectées par drones et satellites. Ces informations sont ensuite transmises aux agriculteurs, courtiers, établissements bancaires et fournisseurs qui peuvent assurer le suivi des performances de leurs produits et maximiser l'efficacité et la rentabilité.

### Inspection et analyse de matières premières agricoles

Les matières premières agricoles comprennent, notamment, les céréales, les oléagineux, le coton, les produits non transformés, les aliments pour animaux, les matières premières chimiques. Le réseau de Bureau Veritas se charge de tous les aspects, de la culture au marché final.

Les services d'inspection permettent d'optimiser le contrôle à chaque stade de la chaîne d'approvisionnement : de la production indigène et des sites de stockage, à la vérification des cales et à la supervision du chargement et du déchargement.

La notation et les analyses de laboratoire permettent de déterminer la qualité et l'état phytosanitaire des produits.

Les services d'inspection et d'analyse liés au commerce ont pour but de vérifier et certifier la quantité et la qualité des matières premières agricoles tout au long de la chaîne d'approvisionnement. Ils fournissent aux clients du Groupe des informations qui leur permettent de donner leur accord concernant la valeur commerciale définie. Parmi les principaux clients figurent des courtiers, organismes acheteurs, établissements bancaires et pourvoyeurs de fonds.

L'activité est gérée au niveau mondial depuis huit centres régionaux stratégiques situés à Londres, Paris, Genève, São Paulo, Moscou, Singapour, Shanghai et Houston. Le dispositif est complété par d'autres sites clés à Rotterdam et Dubaï.

Au Brésil, les laboratoires de Bureau Veritas fournissent des services d'analyse aux producteurs de coton, ce qui permet aux cultivateurs et aux entreprises de transformation du coton de fixer les paramètres clés – longueur et force des fibres, indices micronaire et colorimétrique – et de donner leur accord concernant la valeur commerciale de leur production. Ces services s'intègrent à des programmes de développement durable traçables élaborés pour les secteurs de la production et du commerce (commerce de détail y compris).

### Inspection et analyse de denrées alimentaires

Les analyses portent principalement sur les résidus de médicaments vétérinaires, les pesticides, les métaux lourds, les contaminants organiques, les tests nutritionnels, les allergènes, les colorants, les OGM, l'identification d'espèces, la microbiologie, la chimie et l'environnement, pour un ensemble de produits alimentaires. Grâce à son réseau mondial de laboratoires d'analyse agroalimentaire, Bureau Veritas fournit à la fois des services courants et des services spécialisés haut de gamme à ses clients locaux et internationaux partout dans le monde.

Les experts en sécurité alimentaire, membres du réseau mondial de Bureau Veritas, exécutent des inspections visuelles portant sur la qualité et la quantité de produits alimentaires finis afin de garantir la sécurité, la salubrité et la fraîcheur des aliments. En plus d'inspections portant sur la sécurité alimentaire, le Groupe opère des inspections portant sur les normes relatives aux marques dans son vaste réseau de distribution et de restauration.

Bureau Veritas collabore avec plusieurs partenaires sélectionnés pour développer des services innovants qui transforment l'approche en matière de sécurité et de qualité alimentaires sur l'ensemble de la chaîne de valeur alimentaire. En garantissant une meilleure traçabilité, une plus grande transparence et une sécurité accrue, ces solutions digitales contribuent à renforcer la confiance des clients et des consommateurs.

## Services aux gouvernements et commerce international

### Une offre complète et diversifiée de services

L'activité Services aux gouvernements et commerce international consiste à fournir des services d'inspection de marchandises (produits finis, biens d'équipements, matières premières) dans le cadre d'opérations de commerce international. Ces services sont destinés aux gouvernements (autorités douanières, autorités portuaires, organismes de normalisation), aux exportateurs, importateurs, intermédiaires, banques ainsi qu'aux organisations internationales gestionnaires de programmes d'aide au développement (Union européenne, Banque Mondiale et Fonds Monétaire International).

Dans le cadre de ces programmes, un portail clients (Verigates) permet aux opérateurs du commerce extérieur et aux autorités gouvernementales de suivre les dossiers d'inspection étape par étape jusqu'à l'émission du certificat, en toute confidentialité, sur une plateforme Internet dédiée et sécurisée, disponible en permanence.

Bureau Veritas offre aux gouvernements un ensemble de services allant des contrats d'inspections avant expédition (Pre-Shipment Inspection – PSI) aux contrats d'inspection à destination par scanner. Ces services ont pour objectif de garantir le bon recouvrement des taxes d'importations mais aussi de lutter contre les importations illégales et le terrorisme. Dans un contexte de disparition imminente des contrats d'inspection PSI obligatoires, le Groupe propose à destination des gouvernements des contrats de vérification de conformité aux normes et réglementations en vigueur (VOC) des marchandises importées qui visent à prévenir la concurrence déloyale et les importations frauduleuses de produits non conformes, contrefaits ou de mauvaise qualité.

Le Groupe offre également des services de guichet unique national du commerce extérieur (*Single Window*) visant à faciliter et optimiser le flux des transactions import-export, de transit ou de transbordement, en offrant une plateforme dématérialisée sécurisée au bénéfice des communautés douanières et portuaires, destinée à toute la communauté d'acteurs nationaux du commerce extérieur (domaines public et privé).

En outre, Bureau Veritas est positionné sur les services de guichet unique national visant à dématérialiser des processus administratifs s'inscrivant dans les tendances des nouveaux services gouvernementaux en ligne. Leur champ d'intervention est vaste. Par exemple, en 2017, Bureau Veritas a développé une plateforme de souscription de polices d'assurances et de gestion de sinistres à destination des particuliers en Arménie.

Enfin, le Groupe conseille des projets dans le cadre de financements par l'Union européenne.

En matière de commerce international, Bureau Veritas offre un ensemble de services d'inspection pour faciliter les échanges. Ces services visent notamment à proposer des inspections indépendantes pour vérifier la conformité et la quantité des cargaisons (matières premières, produits de consommation, biens d'équipements). Les clients sont des gouvernements, des exportateurs, importateurs, intermédiaires, des banques ainsi que des organisations internationales gestionnaires de programmes d'aide au développement (Union européenne, Banque mondiale et Fonds monétaire international).

## Un marché en mutation

L'augmentation du commerce international depuis le début des années 1980 a généré un besoin important en matière d'inspections et de vérifications.

Cependant, du fait des nouvelles règles de libéralisation édictées par l'Organisation mondiale du commerce et de la réduction des droits de douane dans la plupart des pays, le contrôle traditionnel PSI apparaît moins stratégique pour les États concernés et les contrats de vérification de conformité (des produits aux normes) les remplacent progressivement.

Les relais de croissance de cette activité résident dans le développement des contrats d'inspection à destination par scanners, des services de vérification de conformité des produits aux normes et des autres services liés à la facilitation des échanges et notamment la mise en place de guichets uniques nationaux.

## Une présence établie auprès des grands groupes et des gouvernements

Bureau Veritas entretient des relations de longue date avec les *leaders* des industries pétrolière, minière et Agroalimentaire (transformation et commerce de détail), ainsi que les *leaders* du négoce de matières premières.

Le Groupe est considérée comme un *leader* mondial des services aux gouvernements, bénéficiant d'un savoir-faire et d'une expertise reconnus sur le marché depuis plus de 30 ans.

## De solides atouts concurrentiels

Le Groupe estime que sa position de *leader* est basée sur les atouts concurrentiels suivants :

- une présence mondiale, avec une forte exposition aux zones géographiques clés et à fort potentiel ;
- de solides positions sur tous les segments des Matières Premières avec un savoir-faire technique multisectoriel reconnu ;
- des compétences techniques de laboratoire de haut niveau dans des sites clés ;
- un réseau dense et stable d'inspecteurs, de laboratoires et de centres de test (permettant de réduire les coûts et les délais) ;
- une capacité à mettre en place très rapidement de nouveaux programmes partout dans le monde dans le cadre de services aux gouvernements et de commerce international ;
- des relations de longue date et une bonne réputation auprès des principaux intervenants du secteur des Matières Premières et de l'Agroalimentaire et auprès des gouvernements dans l'activité Services aux gouvernements et commerce international.

Il existe par ailleurs à travers le Groupe des synergies importantes au niveau du partage du réseau mondial de laboratoires de tests et d'analyses, notamment entre les activités Agroalimentaires & Matières Premières et Biens de consommation.

## Une position de leader constituée par acquisitions

Le marché de l'inspection et de l'analyse des matières premières est aujourd'hui relativement concentré. Bureau Veritas a participé activement à la consolidation du secteur.

L'activité Matières Premières du Groupe a été constituée, depuis 2007, par une série d'acquisitions menées en Australie (CCI, Amdel), au Chili (Cesmec, GeoAnalitica), en Afrique du Sud (Advanced Coal Technology). En septembre 2010, le Groupe a franchi une étape décisive avec l'acquisition d'Inspectorate, l'un des leaders mondiaux de l'inspection et de l'analyse de matières premières (pétrole, métaux et minéraux, matières premières agricoles). Depuis, le Groupe a progressivement renforcé sa présence au Canada (ACME Labs, OTI Canada Group), avant de devenir le leader des services d'analyse pétrolière sur ce marché, avec l'acquisition de Maxxam Analytics finalisée en 2014. La même année, Bureau Veritas a également poursuivi son expansion en Amérique du Nord, grâce à l'acquisition de la société américaine Analysts Inc., spécialisée dans les analyses de lubrifiants (*Oil Condition Monitoring*). En 2018, Bureau Veritas a renforcé son réseau de laboratoires d'analyse d'huiles lubrifiantes en acquérant auprès d'IK4-TEKNIKER une participation majoritaire dans Lubrication Management SL, un leader européen de l'analyse d'huiles lubrifiantes.

Bureau Veritas estime être le troisième acteur mondial pour les inspections et analyses de produits pétroliers et pétrochimiques et l'un des deux intervenants mondiaux offrant l'ensemble des services d'inspection et d'analyse, à tous les stades (exploration, production, commerce international), et pour tous les minéraux.

Dans l'Agroalimentaire, le développement s'appuie également sur des acquisitions. En 2016, le Groupe a pris la tête du marché de l'analyse agroalimentaire en Australie grâce à l'acquisition de DTS qui renforce sa position de leader dans les services à l'industrie laitière. La fin de l'année 2016 a été marquée par l'entrée du Groupe sur le marché brésilien de l'agroalimentaire *Upstream* avec l'acquisition de Kuhlmann Monitoramento Agrícola Ltda (KMA), suivie par celle de Schutter Group en mars 2017. Ces opérations permettent à Bureau Veritas de prétendre à une place de premier ordre sur l'important marché brésilien des matières premières agricoles.

## Une stratégie qui s'appuie sur l'expansion géographique et le développement de l'offre de services

L'environnement économique récent, caractérisé par les prix du pétrole bas ainsi qu'une hausse des échanges de pétrole brut et de produits raffinés est favorable aux activités d'analyse sur Produits Pétroliers et Pétrochimiques. Le Groupe poursuit son expansion dans ce segment, en renforçant sa part de marché dans l'inspection et les tests opérés sur des cargaisons maritimes, avec l'extension géographique et l'ouverture de nouveaux sites. Le Groupe a également pour stratégie de développer les activités d'analyse en laboratoire de lubrifiants, de combustibles marins et de gaz naturel ainsi que de reprendre la gestion de laboratoires externalisés par les clients.

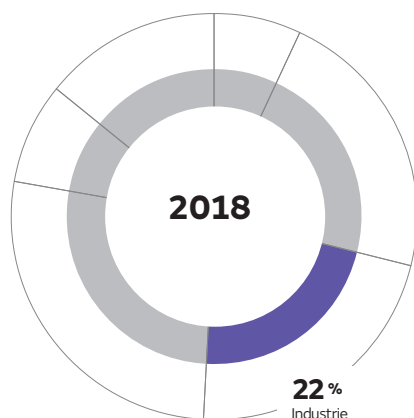
Dans le segment des Métaux & Minéraux, la priorité du Groupe reste de fournir une offre globale homogène, de développer de nouvelles offres de services et d'optimiser la présence géographique du Groupe. L'ambition de Bureau Veritas est d'accroître sa part de marché dans les inspections liées aux échanges et dans les services d'analyse, à travers l'expansion du réseau du Groupe, et en s'appuyant sur son expertise et ses relations clients.

Dans le segment Agroalimentaire, l'ambition du Groupe est de devenir un acteur mondial de tout premier plan, en complétant son offre de services afin d'être présent sur l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement Agroalimentaire. Le Groupe entend renforcer et construire des positions sur les plus grands sites mondiaux d'import-export de matières premières agricoles d'une part, et développer son réseau mondial de laboratoires d'analyses agroalimentaires d'autre part. À l'heure actuelle, Bureau Veritas est la première société d'inspection agroalimentaire au Brésil, un leader mondial sur les inspections du riz et un acteur majeur du marché de l'analyse agroalimentaire au Canada, en Australie et en Amérique du Sud. Le Groupe investit activement dans les équipements de laboratoire en Amérique du Nord et Asie-Pacifique afin de répondre à la demande croissante d'un grand nombre de clients en matière d'offre complète et globale. Le marché des TIC pour l'Agroalimentaire devrait en effet enregistrer une très forte croissance, favorisée par l'augmentation de la population, par la mondialisation de la chaîne logistique alimentaire et par une réglementation plus stricte, couplée à une attente grandissante en termes de qualité et de traçabilité de l'origine des produits chez les consommateurs.

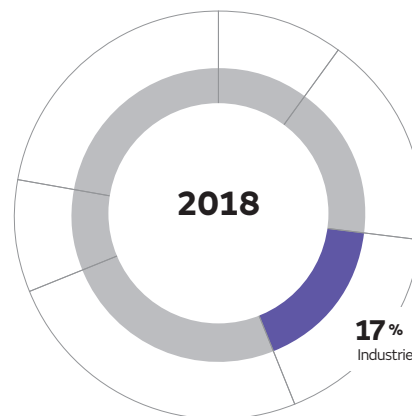
En matière de Services aux gouvernements et de commerce international, la stratégie est axée sur l'accompagnement de la transition vers les guichets uniques. En effet, les recommandations des organismes internationaux encouragent les gouvernements à mettre en place de plateformes dématérialisées sécurisées à des fins de restructuration et de simplification des services gouvernementaux. Les guichets uniques permettent d'une part de faciliter les démarches d'une communauté et d'autre part de gagner en efficacité opérationnelle et de réaliser des économies. Bureau Veritas accompagne les acteurs dans leur volonté de modernisation et de gestion du changement. La mise en place de guichets uniques s'effectue dans le cadre de Partenariats public-privé.

### 1.6.3 Industrie

#### CHIFFRE D'AFFAIRES DU GROUPE



#### RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AJUSTÉ DU GROUPE



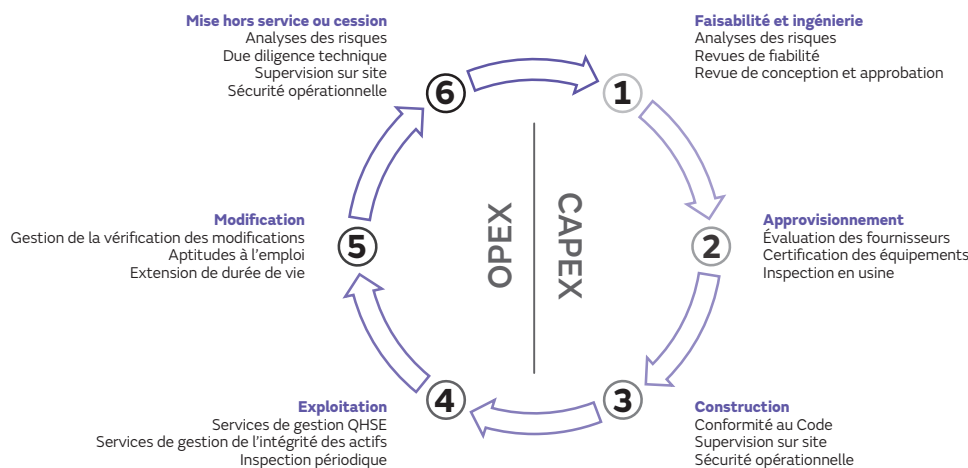
#### Une offre de services couvrant l'ensemble du cycle de vie des actifs

Bureau Veritas assiste ses clients industriels en évaluant la conformité des équipements et des process tout au long du cycle de vie de tout type d'installations industrielles. L'enjeu est de vérifier la qualité des équipements, la fiabilité et l'intégrité des actifs, la sûreté des processus et leur conformité avec les spécifications des clients, mais aussi avec les réglementations et les normes nationales et internationales.

Les solutions de Bureau Veritas peuvent se classer en quatre principaux domaines :

- l'assistance pour les projets industriels durant les phases d'ingénierie et de construction (Capex), comprenant la revue de conception, les études de risque et de sûreté, les revues de fiabilité, les inspections en usine ou sur site, depuis la phase de conception jusqu'à la mise en service ;

- la certification indépendante de tierce partie des équipements, installations et projets, en accord avec des schémas réglementaires internationaux, régionaux, ou nationaux ; et
- les services liés à la continuité de la production et la gestion de l'intégrité des actifs durant la phase d'exploitation (Opex) pour optimiser la performance des actifs et réduire les risques et les coûts. Ces services incluent des inspections réglementaires et volontaires et des audits durant l'exploitation des installations industrielles, des solutions de gestion d'actifs, des tests non destructifs à l'occasion des mises à l'arrêt et des mesures des émissions fugitives ;
- les services HSE pour l'industrie, la formation technique des équipes, et la délivrance des qualifications liées à des normes techniques, des standards, et des spécifications propres aux clients.





## Une large couverture des secteurs industriels

L'activité Industrie de Bureau Veritas couvre de nombreux secteurs : Pétrole & Gaz (*upstream, midstream, downstream*), qui représente environ 37 % du chiffre d'affaires en 2018, mais aussi le *Power & Utilities* (nucléaire, thermal, renouvelable, gaz urbain, systèmes d'approvisionnement en eau, gestion des déchets), la chimie et les industries de transformation (ciment, papier...), le secteur manufacturier (équipements, machines, modules), les Métaux & Minéraux, le transport et la logistique (aéronautique, rail, terminaux, équipements portuaires, conteneurs...) ainsi que l'automobile.

Dans le secteur automobile, Bureau Veritas propose un portefeuille de services qui couvre l'ensemble de la chaîne logistique depuis le constructeur jusqu'à l'utilisateur final (le contrôle des dommages aux véhicules neufs, l'inventaire des stocks de véhicules chez les concessionnaires automobiles et de machines agricoles, le contrôle technique obligatoire de véhicules d'occasion, l'expertise technique de véhicules accidentés).

## Une clientèle relativement diversifiée

Bureau Veritas est au service d'une large palette d'acteurs industriels sur l'ensemble de la chaîne de valeur : propriétaires et gérants d'actifs, sociétés d'ingénierie (*EPC contractors*), chantiers de construction, fabricants d'équipements. Le Groupe intervient en qualité de tierce partie indépendante, d'inspecteur de seconde partie, de consultant technique, ou de ressource externe dans le cadre de la gestion des aspects QHSE et conformité au code d'un projet.

La clientèle de Bureau Veritas inclut des sociétés multinationales présentes dans le monde entier, des leaders régionaux de divers secteurs et un nombre très important de petites structures locales au sein de chaque pays. Le Groupe répond aux besoins de chacun de ses clients grâce à une stratégie de commercialisation adaptée et ciblée, le réseau mondial du Groupe assurant la qualité et l'homogénéité du service pour chacun d'entre eux. Pour remplir sa mission, Bureau Veritas dispose de systèmes et outils informatiques de pointe ainsi que des systèmes internes de qualité et de gestion des risques solides.

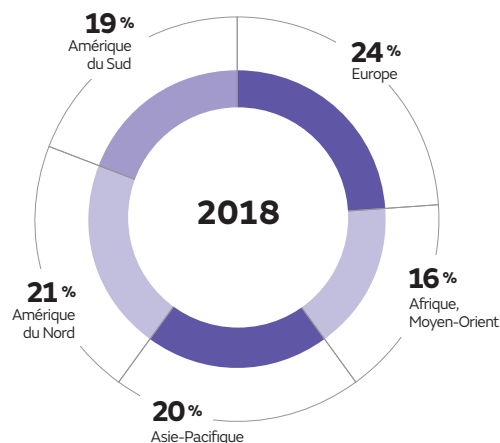
Le principal client du Groupe dans l'activité Industrie est un client du marché pétrole & gaz, et représente environ 3 % du chiffre d'affaires de la division.

## Une présence mondiale et une forte exposition aux zones à fort potentiel

Bureau Veritas jouit d'une présence mondiale dans ses activités Industrie. Le Groupe est présent dans tous les principaux pays industriels (France, Australie, États-Unis, Italie, Royaume-Uni, Allemagne, Pays-Bas, Espagne, Japon, Chine et pays d'Amérique latine et du Moyen-Orient) et les zones à fort potentiel (Inde, Afrique, Asie du Sud-Est et les pays du pourtour de la mer Caspienne).

L'activité Industrie est rattachée à la division CIF (pour « *Commodities, Industry & Facilities* ») du Groupe. Celle-ci est pilotée par des lignes de services globales appelées « *Global Service Lines* ».

## CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



## Facteurs déterminants du marché

Le marché des services TIC destinés aux activités industrielles est particulièrement fragmenté en raison de la diversité des marchés finaux, et se caractérise par un nombre important d'acteurs locaux et un nombre limité d'acteurs globaux. Le Groupe estime être le leader mondial de l'inspection et de la certification industrielle en 2018.

Bureau Veritas estime que les facteurs déterminant la croissance du marché sont les suivants :

- **Le nombre de projets industriels et le développement de nouvelles régions et de nouvelles industries.** Bureau Veritas anticipe que les investissements en infrastructures et installations industrielles resteront soutenus, notamment dans les économies à fort potentiel. La plupart des secteurs bénéficieront de cette tendance, à l'exception du pétrole & gaz qui, dans un contexte de prix bas, voit une réduction des projets d'exploration. Par ailleurs, le développement de nouvelles industries telles que les énergies renouvelables, les trains à grande vitesse et les transports urbains, offrent de nouvelles perspectives de développement pour le marché du TIC ;
- **Les opportunités concernant les actifs existants (services Opex) :** Dans un environnement de conditions financières resserrées, les industriels souhaitent accroître la durée de vie et le niveau d'utilisation de leurs actifs existants, tout en maîtrisant les coûts d'exploitation. Certains clients réévaluent l'intérêt d'externaliser les activités de contrôle et d'inspection, créant ainsi de nouvelles opportunités de croissance. Par ailleurs, les installations industrielles sont de plus en plus équipées de capteurs et connectées à l'Internet des objets, ce qui augure la création d'une offre nouvelle de services TIC. Cette tendance profite à tous les secteurs, incluant le Pétrole & Gaz ;
- **Le renforcement et la multiplicité des réglementations et des standards,** aussi bien au niveau international que régional, qui associés à la globalisation de la chaîne d'approvisionnement rendent l'environnement opérationnel plus complexe pour les industriels. Bureau Veritas étant par ailleurs fermement convaincu d'avoir un rôle important à jouer dans la réduction des émissions, des services de suivi des émissions fugitives seront déployés dans l'ensemble du Groupe.

- **L'importance croissante accordée aux risques liés à la sécurité**, à la protection de l'environnement, et plus généralement au développement durable, en relation avec leur impact significatif sur la marque et la réputation d'une société ;
- **Les nouveaux outils digitaux/nouvelles solutions technologiques** (capteurs, drones et autres systèmes robotiques) tels qu'une plateforme basée sur le Cloud qui associe la collecte de données automatique et des techniques d'intelligence artificielle afin d'améliorer la gestion à long terme des risques industriels/l'évaluation de l'intégrité pour les détenteurs d'actifs. Autrement dit, les régimes d'inspection et d'entretien devraient prendre une dimension davantage prédictive que normative au cours des prochaines années.

### **Une stratégie axée sur la diversification sectorielle pour un équilibre entre services Capex et Opex et le renforcement de la récurrence des activités**

---

Le Groupe va s'appuyer sur sa position de *leader* sur le marché global de l'inspection et des services de gestion d'actifs pour l'industrie pour continuer de diversifier son exposition sectorielle et d'accroître sa part de marché dans les services Opex.

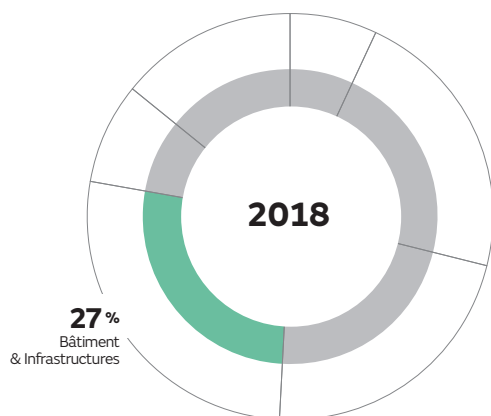
En matière de diversification, le Groupe a identifié des marchés clés tels que le Power & Utilities, les transports dont l'automobile et la chimie qui offrent un large potentiel de développement.

Par ailleurs, afin d'améliorer la récurrence de ses activités, le Groupe a mis en place une initiative pour développer les services Opex, en particulier pour les secteurs Pétrole & Gaz, Power & Utilities, et Chimie. Pour atteindre cet objectif, Bureau Veritas va utiliser et répliquer son modèle *Capex/Opex*, mis en place avec succès dans d'autres activités, en s'appuyant notamment sur la gestion des grands comptes pour accroître sa pénétration des clients existants. Des nouveaux services de gestion d'actifs numériques devraient également contribuer à renforcer la récurrence des activités et à pérenniser la relation client.

Le marché de l'automobile fait face à des tendances de fond majeures : le déplacement de la production et de la consommation vers les pays émergents, la mutation fondamentale vers les véhicules connectés et utilisant les technologies électriques. Ces changements vont créer des besoins additionnels en matière de services TIC. Ces cinq dernières années, Bureau Veritas s'est constitué une solide présence sur la chaîne logistique, dans l'électronique et dans la connectivité. Le Groupe a pour ambition de tirer parti de ces domaines d'expertise clés et de compléter encore son portefeuille de services pour devenir un acteur reconnu du secteur.

### 1.6.4 Bâtiment & Infrastructures

#### CHIFFRE D'AFFAIRES DU GROUPE



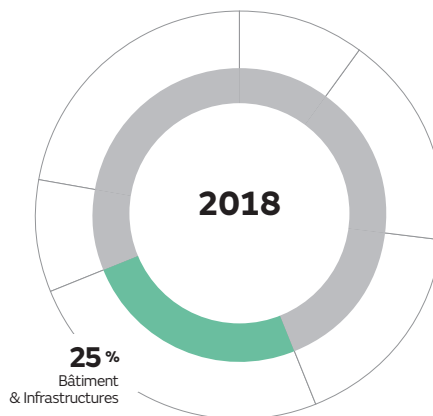
Dans l'activité Bâtiment & Infrastructures, Bureau Veritas offre des services ayant trait à l'ensemble de la chaîne de valeur de la construction. Les solutions sont structurées de façon à soutenir la gestion du cycle de vie des différents actifs : de la planification et la conception jusqu'à la construction et l'exploitation, en passant par l'achat des composants et la fourniture des équipements et des services. Autrement dit, le Groupe assure toutes les opérations depuis les dépenses d'investissement (Capex) jusqu'aux dépenses d'exploitation (Opex).

L'offre de service du Groupe est répartie entre deux activités :

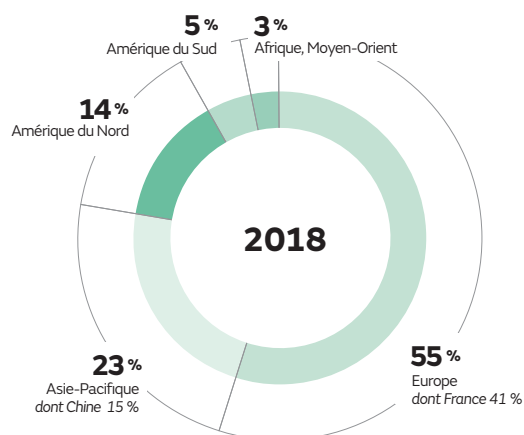
- « Inspection et vérification en service » (environ 60 % du chiffre d'affaires de la division) dont la mission est d'exécuter des inspections périodiques réglementaires des différents équipements ou biens et de réaliser des tests, des diagnostics et des suivis en lien avec la santé et la sécurité des occupants des bâtiments ;
- et « Construction » (environ 40 % du chiffre d'affaires de la division) dont la mission est de fournir des services d'assistance technique de manière indépendante, de contrôle et de supervision durant les étapes de planification, de conception, de construction et d'exploitation. « Inspection et vérification en service » couvre les services Opex, tandis que « Construction » couvre les services Capex.

L'activité Bâtiment & Infrastructures est rattachée à la division CIF (pour « Commodities, Industry & Facilities ») du Groupe. Celle-ci est pilotée par des lignes de services globales appelées « Global Service Lines ».

#### RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AJUSTÉ DU GROUPE



#### CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



## Inspection et vérification en service (« Opex »)

### Une offre de service visant à améliorer la qualité, la sécurité et la performance des bâtiments et des infrastructures en opération

La mission de Bureau Veritas consiste à assister de manière indépendante ses clients, tels que les propriétaires, les exploitants et les gestionnaires d'actif, à atteindre leurs objectifs de performance, de sécurité et de conformité réglementaire lorsqu'ils opèrent leurs biens immobiliers, tout en utilisant les meilleures pratiques internationales.

Bureau Veritas construit des offres adaptées aux besoins des clients et à leur environnement (nature des intervenants, réglementation locale, techniques d'exploitation et de maintenance), en associant les meilleures techniques d'inspection, d'essai, d'analyse critique des données et de reporting en ligne. Le Groupe s'appuie sur un réseau international d'experts dans des domaines variés : structure, enveloppe, électricité, sécurité incendie, climatisation, chauffage, ascenseurs et engins de levage, équipements sous pression, qualité de l'air intérieur et de l'eau, et acoustique. Les activités d'inspection et de vérification en service sont récurrentes, soit du fait des réglementations imposant des inspections périodiques, soit simplement du fait que l'état d'un actif immobilier exploité évolue en permanence, nécessitant des contrôles réguliers. Ainsi, une grande majorité des contrats sont pluriannuels ou bien reconduits d'une année sur l'autre.

L'offre de service concerne tout type de bâtiment ou infrastructure, notamment les bâtiments d'habitation, les bâtiments commerciaux (bureaux, hôtels, hôpitaux, magasins et supermarchés, entrepôts logistiques, bâtiments industriels, complexes multi-usages), les bâtiments publics et les infrastructures sportives ou de loisirs.

Ces services couvrent notamment tous les équipements et biens de type infrastructures routières, ferroviaires, portuaires ou aéroportuaires, et centres de logistique.

Le Groupe possède une couverture géographique mondiale dans les activités d'inspection et de vérification en service. Il intervient principalement dans les pays matures, en France, au Royaume-Uni, en Espagne, aux États-Unis et au Japon, mais s'est aussi fortement développé ces dernières années dans les pays à fort potentiel que sont la Chine, le Brésil, l'Inde et les Émirats Arabes Unis.

### Une position de leader mondial

Le Groupe estime détenir de multiples avantages lui permettant d'asseoir sa position de leader mondial sur le marché de l'inspection et de la vérification en service :

- il est en mesure de proposer une offre globale tant aux clients locaux qu'aux clients internationaux, grâce à sa large couverture géographique ainsi qu'à la polyvalence technique de ses équipes locales, qui permet de délivrer la totalité des prestations obligatoires/volontaires ;
- il intervient sur la phase de construction de certains actifs, ce qui le place dans une position avantageuse pour travailler sur la partie en service ;
- il dispose d'une expertise technique unique, fondée sur des outils méthodologiques et technologiques de pointe. Le déploiement d'une suite intégrée d'outils a permis d'accroître la qualité de service apporté aux clients ; et

- son ancienneté sur ce marché permet d'avoir accès à un ensemble de données historiques et statistiques qui sont utilisées pour améliorer la connaissance collective.

### Un marché bénéficiant de facteurs de croissance structurels

Le marché mondial des activités d'inspection et de vérification en service est en croissance, porté par :

- la croissance continue du parc mondial immobilier ;
- la croissance des marchés à fort potentiel, où l'émergence des classes moyennes s'accompagne d'exigences de plus en plus fortes en termes de qualité de vie et de performance des bâtiments et infrastructures ;
- l'évolution des nouvelles technologies appliquées aux bâtiments et infrastructures et à leur exploitation ; et
- la délégation par les pouvoirs publics de certaines activités d'inspections réglementaires des bâtiments et infrastructures.

### Une stratégie axée sur une expansion géographique, l'innovation et l'amélioration de la productivité

#### Poursuite du rééquilibrage géographique

Le Groupe a constitué un réseau solide dans les principaux pays. Il a développé sa présence en accompagnant le développement international de grands comptes internationaux et en proposant des solutions pour les marchés locaux ; par exemple, sur le marché chinois, en développant des services volontaires pour les grands clients globaux, au Brésil, avec des missions de sécurité incendie à destination des centres commerciaux, ou encore en Inde et en Asie du Sud-Est dans le cadre de missions d'inspection des usines des sous-traitants de grands distributeurs internationaux. L'activité a été également développée aux États-Unis, au Canada, avec la consolidation des activités environnement de Maxxam, et au Japon, avec le lancement de l'activité d'inspection périodique réglementaire des bâtiments.

#### L'évolution de l'offre vers l'assistance au management de la performance de l'actif immobilier

Bureau Veritas participe à des projets qui s'appuient sur les capacités de traitement de la donnée, le *Big Data*, et aux nouveaux systèmes de collecte de l'information par capteurs et via l'Internet des objets. Le Groupe a ainsi adapté ses outils en matière de partage du savoir, de support technique et de reporting sur tablette connectée, à l'attention de ses techniciens et ingénieurs, mais aussi des clients, en mettant à disposition les données en ligne et en les interfaçant avec leurs outils de gestion de maintenance.

Le Groupe développe également des inspections spécifiques par le biais de dispositifs d'assistance connectés à distance (« *Remote Connected Assistance Devices* ») qui permettent à ses collaborateurs de communiquer à distance et aux inspecteurs de renforcer leurs capacités sur le terrain.

## L'excellence de la qualité de service et l'amélioration de la rentabilité

L'optimisation du portefeuille de services et la mise en place du *Lean management* se sont traduites par une amélioration

significative de la qualité des services et de la rentabilité dans certains pays clés. L'objectif est de poursuivre ces efforts et de déployer ces meilleures pratiques dans l'ensemble des pays.

## Construction (services « Capex » principalement)

### Une offre de service visant à améliorer la qualité, la sécurité et la performance des projets de construction

La mission de Bureau Veritas consiste à assister de manière indépendante ses clients, tels que les administrations tutélaires, les promoteurs, les investisseurs, les ingénieries et les constructeurs, à atteindre les objectifs de qualité, de sécurité et de performance de leurs projets tout en respectant les réglementations et les meilleurs standards internationaux.

Bureau Veritas construit des offres adaptées aux besoins des clients et à leur environnement (montage du projet, réglementation locale, techniques de conception et de construction), en associant les meilleures techniques de revue de conception et d'essai lors de la fabrication et de la préfabrication et les meilleurs outils de calcul, de supervision et de gestion de projet. Le Groupe dispose d'un réseau international d'experts dans tous les segments de l'activité Bâtiment & Infrastructures, riches d'une grande expérience professionnelle dans des domaines variés : géotechnique, fondations, structure béton, asphalte, acier, bois et mixtes, séismes, vibrations, sécurité incendie, façades, analyse de vulnérabilité, étanchéité, climatisation, chauffage, électricité et ascenseurs.

L'offre de service concerne tout type de bâtiment ou infrastructure, notamment les bâtiments d'habitation, les bâtiments commerciaux (bureaux, hôtels, hôpitaux, magasins et supermarchés, entrepôts logistiques, bâtiments industriels, complexes multi-usages), les bâtiments publics, les infrastructures routières et autoroutières, ferroviaires, portuaires, aéroportuaires, sportives ou de loisirs.

Afin de limiter l'exposition à la cyclicité des marchés de la construction, le Groupe rééquilibre son positionnement entre les marchés matures et à fort potentiel, et a développé des services complémentaires d'assistance à la gestion d'actifs : inspections et suivis des bâtiments et des infrastructures, audits techniques et environnementaux, audits énergétiques et assistance à la certification des immeubles « verts ». Cette stratégie a permis d'amortir la crise de la construction en Europe et en France notamment qui reste l'un des principaux marchés du Groupe.

Bureau Veritas intervient dans les pays matures, en France, aux États-Unis et au Japon. Il a également fortement développé sa présence dans des pays à fort potentiel, en Chine, en Inde, au Brésil, à Singapour, en Russie, aux Émirats Arabes Unis, en Arabie Saoudite et dans plusieurs pays d'Afrique.

Le marché chinois est aujourd'hui l'un des piliers de l'activité Construction de Bureau Veritas, soutenue par plus de 3 000 ingénieurs et techniciens présents dans 30 villes de Chine.

### Une position de leader mondial sur le marché de l'évaluation de conformité des constructions

Bien que très local par définition, le marché de l'évaluation de conformité des constructions obéit à certaines grandes tendances globales telles que :

- l'urbanisation des pays en forte croissance, qui se traduit par la création de mégapoles et des besoins importants en matière d'infrastructures ;
- l'émergence des classes moyennes dans ces mêmes pays, qui s'accompagne d'exigences de plus en plus fortes en matière de qualité de vie et de performance des bâtiments et infrastructures ;
- les exigences croissantes en termes de développement durable dans les économies matures ;
- les évolutions réglementaires ;
- de nouvelles méthodes de construction et notamment la modélisation des données du bâtiment (BIM – *Building Information Modeling*), la préfabrication et l'industrialisation des procédés constructifs.

### Une stratégie qui s'appuie sur un rééquilibrage géographique et le développement d'une offre de services innovante

Bureau Veritas occupe aujourd'hui une position de leader sur le marché de la construction. Pour poursuivre son expansion, le Groupe étend le modèle développé avec succès dans les marchés matures, notamment en Europe, aux régions à fort potentiel, ainsi que son offre de services innovante.

### Une expansion géographique favorisée par d'importantes acquisitions

Le Groupe a établi un réseau solide dans les principaux pays à fort potentiel de croissance. En Chine, le Groupe s'est développé sur les métiers réglementaires, en s'appuyant sur l'acquisition en 2012 de la société Huaxia, puis en 2015 sur les acquisitions de Shangdong Chengxin et de Shanghai TJU Engineering Service, ainsi que sur les missions volontaires de *Project Management Assistance*. En 2016 et 2017, le Groupe s'est encore renforcé en Chine avec les acquisitions de Chongqing Liansheng et de Shanghai Project Management.

En 2014, l'acquisition de la société Sistema PRI a renforcé l'exposition du Groupe au marché des infrastructures au Brésil et a permis d'étendre cette activité à d'autres pays d'Amérique du Sud depuis lors.

Avec l'acquisition d'INCA au Mexique fin 2017, le Groupe a créé une plateforme polyvalente pour l'activité Bâtiment & Infrastructure dans les régions du nord de l'Amérique latine. Celle-ci est particulièrement reconnue dans les services routiers Capex et Opex.

Le Groupe a également renforcé sa présence aux États-Unis à travers l'acquisition de Primary Integration Solution en 2017, leader dans la mise en service de bâtiments et les services de gestion des risques d'exploitation pour les infrastructures des centres de données. Le Groupe publie par ailleurs des lignes directrices relatives à la certification des centres de données.



Enfin, l'acquisition de McKenzie Group, le leader australien des services réglementaires de conformité immobilière, en Australie fin 2017 permet au Groupe de consolider sa présence dans ce pays.

En mars 2018, Bureau Veritas a fait l'acquisition d'EMG (environ 70 millions d'euros de chiffre d'affaires), un prestataire de services d'évaluation technique et d'assistance à la gestion de projets en matière de Bâtiment & Infrastructures aux États-Unis. Cette acquisition i) apporte au Groupe un nouveau savoir-faire avec une plateforme importante pour l'évaluation technique et l'assistance à la gestion de projets aux États-Unis ; ii) renforce le profil de croissance du Groupe et sa résilience en augmentant son exposition à l'Opex (90 % du chiffre d'affaires d'EMG correspondent à des services Opex).

### Une offre de services innovante, adaptée aux nouveaux besoins des clients

À l'écoute de ses clients, Bureau Veritas fait évoluer son offre de services, afin de prendre en compte leurs nouveaux besoins, liés aux nouvelles technologies. Le Groupe participe à de nombreux projets conçus grâce à des systèmes de *Building Information Modeling* en Europe et en Chine et adapte ses services et ses outils internes à ce mode de conception collaborative, renforçant ainsi son expertise collective.

En Europe et en Amérique du Nord, Bureau Veritas a commencé à développer une gamme de solutions digitales (« icheck » pour le

Bâtiment) afin de permettre aux architectes et aux ingénieurs de contrôler en temps réel la conformité de leurs projets de conception aux diverses exigences réglementaires (accessibilité aux personnes handicapées, sécurité incendie, etc.).

Le Groupe a développé avec l'aide de ses principaux clients une plateforme d'échange informatique de type Cloud, Buidling in ONE™ permettant la gestion des données liées à un bâtiment, en créant un bâtiment virtuel accessible par l'ensemble des acteurs de la chaîne immobilière.

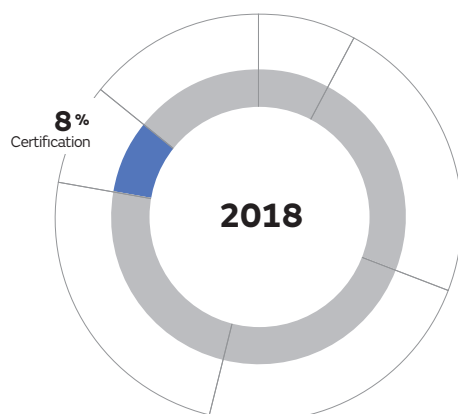
Au Brésil, dans le cadre de son offre de services de gestion des infrastructures, le Groupe fournit une assistance technique intégrée à l'une des principales sociétés concessionnaires d'autoroutes du pays pour le suivi et le contrôle de l'état de ses actifs, y compris les infrastructures routières. Bureau Veritas est en train de déployer son outil digital d'aide à la gestion de projets de construction d'envergure – « PRIManager » – dans les principales régions d'implantation de son réseau.

Chargé de différentes missions pour le projet du Grand Paris Express, le Groupe exécute notamment des analyses de vulnérabilité dans la zone urbaine affectée par la construction de lignes de métro.

Par ailleurs, le Groupe poursuit le développement de son offre liée aux bâtiments durables. Par exemple, Bureau Veritas déploie son accord de partenariat avec USGBC – US Green Building Council, créateur du système de certification LEED™ – pour les accompagner dans leur développement international dans les pays à forte croissance.

## 1.6.5 Certification

### CHIFFRE D'AFFAIRES DU GROUPE



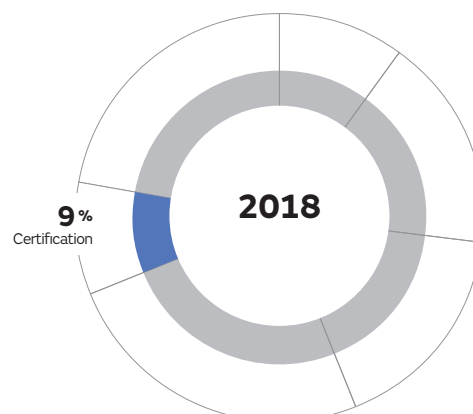
### Une offre complète de certification et d'audits sur mesure

En tant qu'organisme de certification, Bureau Veritas certifie que les systèmes de gestion utilisés par les clients sont conformes à des référentiels internationaux (le plus souvent des normes ISO), nationaux, sectoriels ou propres à des grandes entreprises.

L'activité Certification propose ainsi une offre de services globale et intégrée incluant notamment :

- des missions de certification de systèmes de management QHSE : Qualité (ISO 9001), Environnement (ISO 14001), Santé

### RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AJUSTÉ DU GROUPE



et Sécurité (OHSAS 18001 et la nouvelle norme ISO 45001:2018) ;

- des missions de certification selon des schémas sectoriels spécifiques, notamment pour l'industrie automobile (ISO TS 16949 remplacée par l'IATF, ainsi que de nouveaux services dans le cadre de VDA 6.1, 6.2, 6.3), l'aéronautique (AS/EN 9100), le ferroviaire (ISO/TS 22163), l'agroalimentaire (BRC, IFS, ISO 22000, HACCP – gestion de l'hygiène et de la sécurité alimentaire), la filière forêt/bois (FSC/PEFC) et les services de santé. En France, Bureau Veritas offre également des services de certification de labels dans la filière agroalimentaire (Label Rouge, Agriculture biologique (AB) et origine France Garantie) ;

- des missions liées à l'environnement : vérification des pratiques de durabilité dans le domaine du changement climatique (EU ETS, ISO 14064-1), de la gestion de l'énergie (ISO 50001), de la chaîne d'approvisionnement en bois, de la biomasse et des biocarburants (dans le cadre de la directive de l'UE sur les énergies renouvelables), de l'empreinte carbone (ISO 14067), de la responsabilité sociale (SA 8000, ISO 26000) et de la validation des rapports de développement durable (AA 1000, GRI) ;
- des missions de gestion des risques d'entreprise émergents, notamment dans les domaines suivants : sécurité de l'information (ISO 27001, ISO 27017, ISO 27018), certification en matière de protection des données (RGPD et autres règlements), lutte contre la corruption (ISO 37001), continuité d'activité (ISO 22301) et gestion d'actifs (ISO 55001) ;
- des missions de certification « sur-mesure » ou d'audit de seconde partie, sur la base de programmes sociaux tels que SA 8000 ou le SMETA en matière de responsabilité sociale, ou sur la base de standards spécifiques définis par les clients, pour auditer ou certifier leur réseau de distribution ou leurs systèmes de gestion des fournisseurs ;
- des formations : accréditée par CQI/IRCA (*Chartered Quality Institute – International Registered of Certificated Auditors*), l'activité Certification propose également des formations dans les disciplines suivantes : qualité, santé et sécurité, environnement, sécurité alimentaire, sécurité de l'information, continuité des affaires et gestion de l'énergie.

renouvelés à l'occasion de visites de surveillance annuelles ou semestrielles durant les deux années suivantes. Le processus de certification est généralement renouvelé par le client à l'issue de ces trois années pour un nouveau cycle. Le taux moyen d'attrition observé sur ces missions de certification de trois ans est faible : il est inférieur à 10 % et correspond le plus souvent à des clients qui ont arrêté leur activité, cessé de s'intéresser à certains marchés pour lesquels une certification leur était imposée ou réduit et consolidé leurs certifications autour d'un seul programme.

### Fin de la transition vers les nouvelles normes en matière de transport et de qualité, sécurité, santé, environnement (QHSE)

Depuis septembre 2015, les entreprises adaptent leur système de management aux nouveaux standards ISO 9001 et 14001 qui apportent davantage de valeur ajoutée car ils impliquent l'ensemble du management de l'entreprise, développent la gestion des risques et permettent une intégration plus facile des standards. Dans les secteurs des Transports, les entreprises ont démarré en 2017 la transition vers les nouveaux schémas sectoriels IATF 16949 dans l'Automobile, qui ont succédé à l'ISO TS 16949, la norme AS 9100 révisée dans l'Aéronautique et le nouveau standard ISO/TS 22163 dans le secteur Ferroviaire. Cette période de transition a pris fin le 15 septembre 2018. À cette date, 99,6 % des clients de Bureau Veritas avaient migré vers les nouveaux standards ou finalisaient le processus de transition.

La transition s'est accélérée en 2018 : entre janvier et septembre, les audits de transition ont contribué à l'activité et à la performance financière de Bureau Veritas Certification à hauteur de 65 % et ont nécessité des effectifs supplémentaires. À l'issue de la période de transition (T4 2018-2019), le marché de la Certification devrait afficher un recul dans les domaines QHSE et Transports compte tenu de l'absence d'effectifs dédiés à la transition. Dans l'Automobile, le ralentissement sera encore plus marqué dans la mesure où les audits de transition ont été réalisés à des fins de renouvellement de certifications, pour ensuite laisser place à un nouveau cycle avec exclusivement des audits de surveillance jusqu'en septembre 2020. Le déploiement de nouvelles offres de services devrait permettre d'atténuer ces effets en 2019.

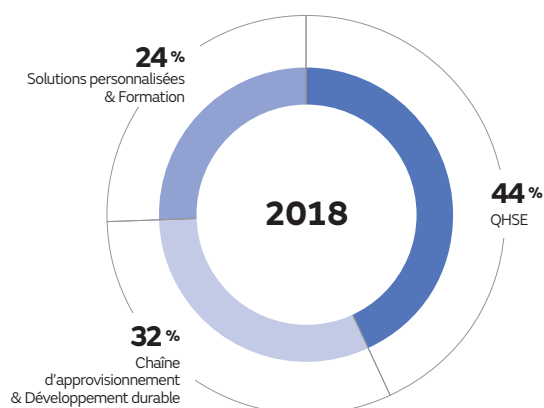
### Un portefeuille de clients diversifié

Avec plus de 145 000 certificats valides, le Groupe gère un volume important de certificats pour trois catégories de clients :

- les grandes sociétés internationales, le plus souvent pour des missions de certification externe de leurs systèmes de gestion pour l'ensemble de leurs sites dans le monde ;
- les grandes sociétés nationales visant à atteindre des niveaux de performance supérieurs et à améliorer leur image à travers la certification de leurs systèmes de gestion ; et
- des petites et moyennes entreprises pour lesquelles la certification de leurs systèmes de gestion peut être une condition d'accès à l'export, aux marchés publics ou aux marchés de grands donneurs d'ordres.

Le portefeuille de l'activité de Certification est très diversifié. Le premier client de la Certification représente moins de 1 % du chiffre d'affaires de l'activité.

### CHIFFRE D'AFFAIRES PAR SEGMENT D'ACTIVITÉ



### Un marché résilient

Depuis 2008 – année de la dernière mise à jour des normes QHSE – le marché de la Certification suit une tendance de croissance régulière, corrélée à la croissance de l'économie mondiale, du fait de la grande diversité des secteurs concernés, et possède un potentiel de développement important lié à un taux de pénétration auprès des entreprises qui demeure encore faible.

Une autre spécificité du marché est son caractère résilient. En effet, la majorité des contrats ont un cycle de trois ans, avec une phase d'audit initial au cours de la première année, puis des audits

## Positionnement de Bureau Veritas

### Une position de leader sur le marché

Bureau Veritas est un des *leaders*, aux côtés de quelques autres acteurs d'envergure mondiale, sur un marché qui demeure très fragmenté, plus des deux tiers de l'activité mondiale de certification étant réalisés par des acteurs locaux et/ou de petite taille.

Grâce à sa présence mondiale, Bureau Veritas est bien positionné pour aider ses clients dans leur développement dans les zones à fort potentiel, notamment en Asie. L'activité Certification contribue à développer sur ces marchés émergents la confiance des entreprises en amont de la chaîne d'approvisionnement.

L'activité Certification est rattachée à la division CIF (pour « *Commodities, Industry & Facilities* ») du Groupe. Celle-ci est pilotée par des lignes de services globales appelées « *Global Service Lines* ».

### Bureau Veritas possède de solides atouts concurrentiels :

- une offre élargie et diversifiée couvrant l'ensemble des services de certification, apportant des réponses spécifiques aux grands secteurs d'activité et proposant des solutions innovantes et personnalisées aux entreprises qui souhaitent améliorer leurs performances ;
- un réseau mondial et homogène d'auditeurs qualifiés, répartis dans les principales zones géographiques, permettant à Bureau Veritas d'avoir une taille critique sur les marchés locaux, et la capacité de gérer les grands contrats via des hubs régionaux ;
- des compétences universellement reconnues par plus de 50 organismes d'accréditation nationaux et internationaux ;
- un « guichet unique » : grâce à son spectre d'expertise très large, Bureau Veritas Certification simplifie la gestion des contrats de certification et des projets de prestation les plus complexes (sites multiples, standards multiples, accréditations internationales, etc.) ;
- des outils performants de gestion de rapports, permettant aux clients de consulter leurs résultats d'audit pour l'ensemble de leurs sites dans le monde et de suivre des indicateurs clés, tels que le nombre d'audits déjà planifiés, les non-conformités, les certificats attribués et la facturation ; et
- une marque de certification connue et reconnue dans le monde entier comme un symbole de savoir-faire et de professionnalisme, permettant aux clients d'améliorer l'image de leur entreprise et de gagner la confiance de leurs clients et partenaires.

## Une stratégie axée sur les grands comptes et le développement de nouveaux produits

### Accroître la pénétration des grands comptes

Le marché de la certification, encore fragmenté, devrait se consolider avec la tendance des multinationales à confier l'ensemble de leurs certifications à un nombre restreint de sociétés. L'intérêt pour celles-ci est de simplifier et homogénéiser le processus de certification, d'avoir une meilleure visibilité sur leurs opérations, de renforcer le déploiement et l'intégration des standards et de réduire les coûts directs et indirects liés à la réalisation des audits.

Grâce à sa présence mondiale, Bureau Veritas occupe une position privilégiée pour répondre à cette évolution du marché. Bureau Veritas est l'une des rares entreprises capable de proposer une certification mondiale sur les principaux standards utilisés par les grandes multinationales.

### Développement de nouveaux produits et services

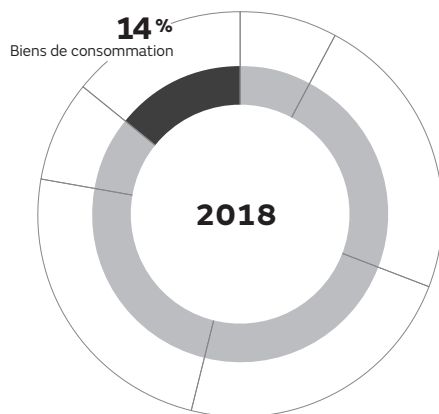
En mars 2018, l'Organisation internationale de normalisation a publié la norme ISO 45001:2018 relative aux systèmes de gestion de la santé et de la sécurité. Bureau Veritas accompagne ses clients dans le déploiement d'ISO 45001. Le Groupe a développé pour ses clients des offres adaptées, incluant des formations en ligne, des outils d'auto-évaluation, un pré-audit afin de préparer et faciliter la transition depuis OHSAS 18001 vers la nouvelle norme.

D'autres nouveaux produits viennent compléter l'offre existante sur diverses thématiques à enjeux. Dans la gestion du risque, le Groupe lance une gamme de solutions dédiées aux entreprises autour de la gestion d'actifs, de la continuité d'activité et de la lutte contre la corruption. Dans le digital, les offres nouvelles concernent la sécurité de l'information et la protection des données privées dans le cadre du récent règlement général européen sur la protection des données (RGPD). Dans le développement durable, Bureau Veritas accompagne les entreprises dans la vérification de leur efficacité énergétique, de leur empreinte environnementale, du caractère responsable de leur approvisionnement, de leurs émissions de gaz à effet de serre, de leurs engagements de responsabilité sociale et de leurs rapports de développement durable.

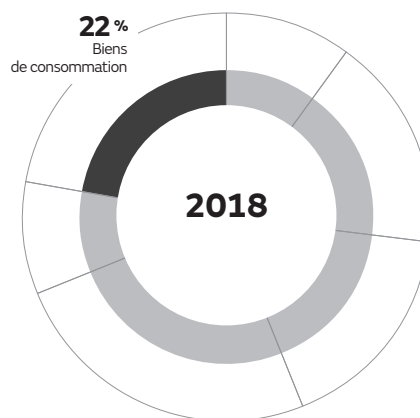
Enfin, Bureau Veritas accélère la digitalisation de son offre, à travers plusieurs solutions incluant des offres d'*e-learning* pour les services de formation sur la plateforme d'e-commerce, permettant notamment aux petites et moyennes entreprises d'acheter leurs services de certification directement en ligne tout en bénéficiant d'une offre adaptée à leurs besoins, ainsi que les e-certificats, c'est-à-dire les nouveaux certificats digitaux sécurisés par Bureau Veritas.

### 1.6.6 Biens de consommation

#### CHIFFRE D'AFFAIRES DU GROUPE



#### RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AJUSTÉ DU GROUPE



#### Une offre de services couvrant l'ensemble de la chaîne de production et de distribution des biens de consommation

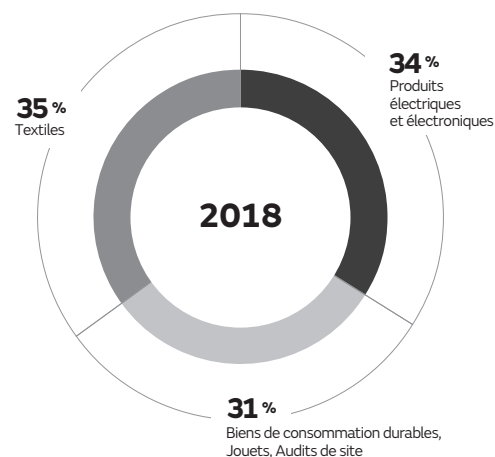
Le Groupe fournit des solutions de gestion de la qualité et des services de vérification de conformité de la chaîne de production ou d'approvisionnement de biens de consommation. Ces services et solutions, qui comprennent des services d'inspection, de tests en laboratoire et de certification de produits, ainsi que des prestations d'audit de sites de production et d'audit social, sont proposés aux distributeurs, revendeurs et fabricants de biens de consommation.

Ces services sont fournis tout au long de la chaîne de production ou d'approvisionnement des clients, afin que les produits qu'ils mettent sur le marché soient conformes aux normes réglementaires de sécurité ou à des normes volontaires ou du secteur en matière de qualité et de performance, y compris de l'ordre de la connectivité et de la sécurité.

Les principales catégories de produits concernées sont :

- les textiles (vêtements, cuir, chaussures) ;
- les biens de consommation durables (ameublement, accessoires de sport et de loisirs, matériel et fournitures de bureau et les jouets) ;
- les produits électriques et électroniques, tels que l'électroménager, les appareils sans fil et intelligents (tablettes, smartphones, applications et objets connectés) ainsi que l'automobile (équipements, composants et systèmes embarqués).

#### CHIFFRE D'AFFAIRES PAR CATÉGORIE DE PRODUIT



Le Groupe fournit des services pendant les phases :

- de *design* et de développement du produit : vérification de la performance des produits, conseil sur les réglementations et les standards applicables dans tous les pays du monde, assistance dans la définition d'un programme d'assurance-qualité ;
- de *sourcing* des matériaux et des composants : inspections et tests de contrôle de la qualité des matériaux et composants entrant dans la fabrication du produit ;
- de fabrication : inspections et tests en vue de vérifier la conformité réglementaire et la performance du produit, ainsi que la conformité de l'emballage, et audits des sites de fabrication concernant les systèmes de qualité et la responsabilité sociale ; et
- de distribution : tests et analyses de conformité au cahier des charges, tests de comparaison entre produits équivalents.

## Une base de clientèle concentrée et fidèle

Le Groupe propose ses services aux distributeurs, fabricants et marques à travers le monde mais principalement aux États-Unis et en Europe pour leurs produits d'origine asiatique. Les distributeurs des pays émergents en Amérique latine, en Chine ou en Inde enregistrent également des croissances rapides, tandis que l'activité du Groupe se développe depuis peu auprès des clients et fabricants asiatiques locaux.

Une majorité du chiffre d'affaires est traditionnellement générée par une centaine de grands comptes. Les 20 premiers clients représentent 25 % du chiffre d'affaires de l'activité en 2018.

En règle générale, le Groupe est accrédité par un client-distributeur parmi deux ou trois sociétés d'inspection et de tests (généralement ses principaux concurrents) comme « fournisseur approuvé ». Dans ce cas, les fabricants et revendeurs ont le choix de recourir à l'une ou l'autre société pour inspecter et tester leurs produits.

## Un marché dirigé par l'innovation et les nouvelles réglementations

Le Groupe estime que le marché devrait bénéficier de l'influence des facteurs suivants :

- le développement de nouveaux produits et technologies devant être testés ;
- la diminution de la durée de vie des produits et la rapidité de leur mise sur le marché, illustrée par l'adoption rapide des technologies sans fil/issues du *SmartWorld* et leur dissémination dans toutes les catégories de produits ;
- la tendance continue des distributeurs à externaliser le contrôle de qualité et de conformité de leurs produits ;
- le renforcement des standards et des réglementations relatives à la sécurité, la santé et la protection de l'environnement ;
- l'apparition de nouvelles exigences associées aux systèmes d'intégration sans fil : connectivité, interopérabilité, sécurité et qualité du service ;
- la croissance des exigences des consommateurs de la classe moyenne des pays émergents en faveur des produits plus sûrs et de meilleure qualité ;
- l'ouverture progressive aux acteurs étrangers de marchés domestiques jusque-là inexploités (Inde, Chine) ;
- la migration des capacités de production en Asie du Sud (Bangladesh, Inde, Pakistan, Sri Lanka) et en Asie du Sud-Est (Cambodge, Indonésie, Malaisie, Myanmar, Philippines, Vietnam).

Au cours de l'exercice 2018, Bureau Veritas a constaté l'escalade des tarifs douaniers entre les États-Unis et la Chine. Le Groupe surveille étroitement la situation et est pleinement en mesure d'accompagner d'éventuelles délocalisations d'unités de production de ses clients, comme ce fut le cas précédemment pour l'industrie du textile, vers le Cambodge, le Vietnam, le Bangladesh et la Turquie, grâce à son réseau mondial de laboratoires. En outre, le Groupe voit en la hausse des tarifs douaniers une véritable opportunité à long terme. Ses services sont ainsi d'autant plus importants pour assurer que la qualité des produits lors de changements d'approvisionnement soit *a minima* maintenue. Enfin, le Groupe est idéalement positionné pour profiter de l'accroissement de la demande de services TIC sur le marché intérieur chinois. Des mesures ont été prises afin d'accélérer son développement sur ce marché, mais aussi en Asie du Sud, en Asie du Sud-Est, en Europe et en Afrique.

## Des positions clés sur certains segments de marché

Le Groupe est l'un des trois principaux acteurs mondiaux dans les tests de biens de consommation avec des positions de *leader* dans les textiles et vêtements, et les biens de consommation durables dont les jouets. Plus récemment, le Groupe a renforcé ses positions dans le segment des produits électriques et électroniques et plus particulièrement dans les tests sur le *SmartWorld* et les technologies sans-fil (mobiles, objets connectés) ainsi que dans le secteur automobile.

## Une présence particulièrement solide aux États-Unis

Le Groupe se distingue de ses concurrents par sa présence aux États-Unis et sa forte pénétration du marché américain de la grande distribution, héritées de l'intégration réussie de deux acquisitions : ACTS, *leader* américain du test des jouets et produits pour enfants, acheté en 1998, et MTL, numéro un aux États-Unis du test des tissus et vêtements, acquis en 2001.

## Un accroissement de la part de marché en Europe

Les activités en Europe ont progressé de manière significative ces dernières années, principalement en France, en Allemagne, et au Royaume-Uni qui sont devenus des marchés importants. Le Groupe poursuit le développement de ses activités et de ses compétences en Europe afin de renforcer sa base de clientèle et d'optimiser sa position sur le segment des tests de jouets et autres biens de consommation durables. En décembre 2015, Bureau Veritas s'est renforcé en Italie avec l'acquisition du laboratoire d'essais de produits de luxe Certest.

## Un plan de développement sur les marchés domestiques asiatiques

Afin de s'adapter à un marché asiatique tiré de plus en plus par la consommation intérieure plutôt que par les exportations, le Groupe a construit un plan de développement sur les marchés domestiques à fort potentiel, et notamment en Chine. Celui-ci passe par des développements en organique, comme l'ouverture en 2016 d'un circuit d'essai pour le test des pneus dans la région de Zibo dans le Nord de la Chine, mais aussi par des acquisitions, des partenariats ou des *joint-ventures* avec des acteurs locaux. Fort de sa position de *leader* auprès des marques de luxes mondiales, Certest permet également de stimuler la croissance auprès des marques internationales accédant aux marchés émergents en Asie.

## Une solution unique de gestion de la qualité de la chaîne d'approvisionnement

Le Groupe considère que son offre de services « BV OneSource » est une solution unique et innovante, dédiée aux clients recherchant une solution intégrée pour la gestion globale de la qualité et des informations concernant leur chaîne d'approvisionnement. En effet, BV OneSource permet de suivre en temps réel l'avancée des tests et inspections réalisés sur les produits, l'audit des installations, ainsi que l'accès immédiat aux rapports et réglementations applicables. Cette plateforme numérique est un outil d'analyse aidant les clients à gérer leurs risques, protéger leur marque et bénéficier des meilleures informations pour leur *sourcing*.



### Une percée dans les technologies sans fil et le SmartWorld

L'innovation demeure l'un des facteurs clés de la croissance. L'initiative *SmartWorld* a été lancée afin d'adresser les opportunités de croissance résultant de la croissance exponentielle du nombre d'objets connectés, à la fois pour les tests sur équipements mais aussi pour de nouveaux services autour de la connectivité et de la sécurité des données.

L'acquisition en janvier 2013 de 7layers en Allemagne a positionné le Groupe comme l'un des leaders mondiaux dans les technologies sans fil/le SmartWorld. Le Groupe travaille en coopération étroite avec un large panel d'industries impliquées dans l'amélioration et l'accroissement de l'utilisation du sans-fil, dans les technologies, les appareils, les services et applications que l'on retrouve dans tous les usages de la vie moderne. Début 2017, le Groupe a renforcé sa présence sur ce marché grâce à l'acquisition de Siemic, l'un des principaux organismes de certification dans le domaine des télécommunications aux États-Unis. En décembre 2017, Bureau Veritas a procédé à l'acquisition d'ICTK en Corée du Sud, pénétrant ainsi le marché en croissance des services de test et de certification des paiements intelligents. Ce segment est en effet soutenu par la demande des consommateurs pour le paiement sans contact et mobile qui s'accroît à un rythme soutenu.

### La constitution d'une plateforme dans le secteur automobile

Le marché de l'automobile fait face à des tendances de fond majeures : le déplacement de la production et de la consommation vers les pays émergents, la mutation fondamentale vers les véhicules connectés et utilisant les technologies électriques. Ces changements vont créer des besoins additionnels en matière de services TIC.

La prise de participation majoritaire dans VEO, un organisme chinois de vérification de conformité dans le secteur automobile, illustre cette volonté de développement, avec pour objectif de proposer aux constructeurs et équipementiers automobiles chinois une véritable solution de guichet unique pour le marché intérieur comme à l'export. Par le biais de l'acquisition d'IPS Tokai Corporation à la fin de l'année 2017, Bureau Veritas s'est doté de son premier laboratoire au Japon dans le domaine du test technologique, lui permettant ainsi d'aider les équipementiers à répondre à leurs besoins en matière de conformité et de performance des véhicules électriques et voitures connectées d'aujourd'hui et de demain.

## 1.7 Accréditations, agréments et autorisations

Pour l'exercice de ses activités, le Groupe bénéficie de nombreuses autorisations d'exercer ou licences to operate (ci-après les « **Autorisations** ») qui prennent des formes diverses selon les pays ou les activités concernées : accréditations, agréments, délégations, reconnaissances officielles, certifications ou notifications. Ces Autorisations émanent, selon les cas, d'États, d'autorités publiques ou privées, d'organismes nationaux ou internationaux.

### Division Marine & Offshore (M&O)

Bureau Veritas est un membre certifié et fondateur de l'Association internationale des sociétés de classification (IACS), qui réunit les 12 plus importantes sociétés internationales de classification. Au niveau européen, Bureau Veritas est un « organisme reconnu » dans le cadre du Règlement européen relatif aux sociétés de classification et un « organisme notifié » dans le cadre de la Directive européenne relative aux équipements marins. Enfin, Bureau Veritas est actuellement titulaire de plus de 150 délégations émanant d'administrations maritimes nationales.

### Division Matières Premières, Industrie & Infrastructures (CIF)

#### Industrie & Infrastructures

Le Groupe bénéficie de plus de 150 accréditations émanant de nombreux organismes d'accréditation internationaux et nationaux dont les principaux sont le COFRAC en France, l'ENAC en Espagne, UKAS et CQI au Royaume-Uni, ANAB aux États-Unis, JAS-ANZ et NATA en Australie et Nouvelle-Zélande, INMETRO au Brésil, ACCREDIA en Italie, DAkkS en Allemagne, RVA aux Pays-Bas, BELAC en Belgique, INN au Chili et DANAK au Danemark. Ces accréditations couvrent tout autant ses activités de Certification que celles d'inspection et d'essais.

Par ailleurs, le Groupe est un « organisme notifié » (*notified body*) dans le cadre de Directives européennes et est titulaire de plus de 300 agréments, certifications, reconnaissances et habilitations délivrés principalement par des organisations gouvernementales. Les principaux agréments internationaux sont ceux relatifs aux équipements sous pression, aux équipements de transport de marchandises dangereuses, aux dispositifs de sécurité incendie, aux installations électriques, aux produits agroalimentaires et aux mesures environnementales ou visant à promouvoir la santé et la sécurité au travail.

L'ensemble de ces accréditations et agréments est régulièrement renouvelé à l'issue de leur période de validité.

Chacune des activités du Groupe a mis en place une organisation dédiée à la gestion et au suivi de manière centralisée de ces autorisations, qui donnent lieu régulièrement à des audits émanant des autorités concernées. L'obtention, le renouvellement et le maintien de ces autorisations sont subordonnés à la justification de critères qualitatifs et quantitatifs liés notamment à l'indépendance, à l'impartialité et aux compétences professionnelles du bénéficiaire de ces autorisations, telle que la justification (i) d'une expérience dans le domaine concerné pendant une certaine durée, (ii) de l'existence d'un personnel technique qualifié, compétent et formé, (iii) d'un système de qualité, de moyens techniques et méthodologies en conformité avec les normes applicables (notamment celles relatives aux organismes d'inspection ISO/IEC 17020, aux organismes de certification de systèmes de management ISO/CEI 17021 ou de produits et services ISO/IEC 17065 ou aux organismes de tests et essais ISO/CEI 17025).

#### Matières Premières

Le Groupe est membre d'un certain nombre d'organisations, notamment l'IFIA (*International Federation of Inspection Agencies*), l'AOAC (*American Association of Analytical Chemists*), l'ACS (*American Chemical Society*), l'API (*American Petroleum Institute*), l'ASQ (*American Society for Quality*), l'ASSE (*American Society of Safety Engineers*), l'ASTM International (*American Society for Testing and Materials International*), le NCWM (*National Conference on Weights and Measures*) et l'AFPM (*American Fuel & Petrochemical Manufacturers*) ainsi que l'EI (*Energy Institute*) et l'ISO (*Organisation internationale de normalisation*). Bureau Veritas est par ailleurs membre de nombreux comités techniques de l'ISO, tels que ceux relatifs au minerai de fer, aux concentrés non ferreux, aux ferroalliages, au cuivre et aux alliages à base de cuivre.

Le Groupe est agréé par les douanes américaines et accrédité par l'AASHTO (*American Association of State Highway and Transportation Officials*) pour les analyses de bitume en laboratoire. Certains laboratoires Métaux & Minéraux font partie de la liste des laboratoires agréés par le *London Metal Exchange* (LME) et la *London Bullion Metals Association* (LBMA). Le Groupe est également agréé en tant que *Good Delivery Supervising Company* par le LPPM (*London Platinum & Palladium Market*).

Les principaux bureaux et laboratoires en charge des inspections agroalimentaires sont accrédités par le FOSFA (*Federation of Oils, Seeds and Fats Associations*) et le GAFTA (*Grain & Feed Trade Association*). Bureau Veritas est par ailleurs accrédité par la SAL (*Sugar Association of London*) et la FCC (*Federation of Cocoa Commerce*), ainsi que par un certain nombre d'autres associations et organismes pertinents, nationaux et internationaux, dans différents pays.

De nombreux laboratoires du Groupe ont obtenu la certification ISO 17025 de divers organismes d'accréditation : la NATA (*National Association of Testing Authorities*) en Australie, le SCC (*Standards Council of Canada*) au Canada, l'A2LA (*American Association for Laboratory Accreditation*) aux États-Unis, le SINGLAS (*Singapore Laboratory Accreditation Scheme*) à

Singapour, l'UKAS (*United Kingdom Accreditation Services*) au Royaume-Uni, l'INN (*El Instituto Nacional de Normalización*) au Chili, le CNAS (*China National Laboratory Accreditation for Conformity Assessment*) en Chine, etc. En outre, la plupart des laboratoires du Groupe situés aux États-Unis d'Amérique sont également inscrits auprès de l'EPA (*U.S. Environmental Protection Agency*), l'agence de protection de l'environnement, pour effectuer des tests sur les carburants réglementés par l'EPA tels que le gazole et l'essence.

Pour les activités de contrats de gouvernements, les Autorisations d'exercer prennent la forme de délégations ou concessions consenties par les États dans le cadre de contrats conclus avec les

autorités. Au 31 décembre 2018, la division est titulaire d'une cinquantaine de contrats de gouvernement.

Plusieurs laboratoires du Groupe sont agréés par l'État pour tester la teneur en humidité des cargaisons transportées par bateau (*Transportable Moisture Limit – TML*). C'est notamment le cas en Australie, en Belgique, au Chili, en Finlande, en Malaisie, au Liberia, aux Pays-Bas et à Taïwan.

Pour ses activités PSI (*Pre-Shipment Inspection*) et VOC (*Verification of Conformity*), Bureau Veritas est accrédité ISO 17020 par le COFRAC (Comité français d'accréditation).

## Division Biens de consommation (CPS)

Le Groupe est titulaire des principales autorisations et accréditations suivantes : *American Association for Laboratory Accreditation (A2LA)*, le Comité français d'accréditation COFRAC, *Zentralstelle der Länder für Sicherheitstechnik (ZLS)*, *Hong Kong Laboratory Accreditation Scheme (HOKLAS)*, *IEC System for Conformity testing and Certification of Electrical Equipment (IECEE)*, *National Environmental Laboratory Accreditation Program (NELAP)*, *Singapore Laboratory Accreditation Scheme (SINGLAS)*, *United Kingdom Accreditation Services (UKAS)*, *China National Laboratory Accreditation for Conformity Assessment (CNAS)*, *Deutsche Akkreditierungsstelle Chemie GmbH (DACH)*, *Deutsche Akkreditierungsstelle GmbH (DAkkS)*, *AKS Hannover*, *Japan Accreditation Board (JAB)*, *National Accreditation Board for Testing and Calibration Laboratories (NABL)*, *Pakistan National Accreditation Council (PNAC)*, *Laboratory Accreditation Correlation*

*and Evaluation (LACE)*, *Komite Akreditasi Nasional (KAN)*, *Thai Industrial Standards Institute (TISI)*, *Vietnam Laboratory Accreditation Scheme (VILAS)*, *CTIA Authorized Testing Laboratory (CATL)*, *PCS Type Certification Review Board (PTCRB)*, *Global Certification Forum (GCF)*, *Bluetooth Qualification Test Facility (BQTF)*, *Bluetooth Qualification Expert (BQE)*, *NFC Forum Authorized Test Laboratory*, *WiFi Alliance Authorized Test Laboratory*, *Federal Communications Commission (FCC)*, *Industry Canada (IC)*, *Car Connectivity Consortium (CCC)*, *OmniAir Authorized Test Laboratory (OATL)*, *LoRa Alliance Authorized Test House (ATH)*, *Sigfox Accredited Test House*, *Thread Authorized Test Lab*, *Wireless Power Consortium for Qi certification (Qi)*, *EMVCo Service Provider*, *Visa Recognized Testing Laboratory*, *Agence Nationale de Télécommunications du Brésil (ANATEL)* et *Institut National de Métrologie, Qualité et Technologies (INMETRO)*.

Chacune des divisions du Groupe a mis en place une organisation dédiée à la gestion et au suivi de manière centralisée de ces autorisations, qui donnent lieu régulièrement à des audits émanant des autorités concernées. L'obtention, le renouvellement et le maintien de ces autorisations sont subordonnés à la justification de critères qualitatifs et quantitatifs liés notamment à l'indépendance, l'impartialité et les compétences professionnelles du bénéficiaire de ces autorisations, telles que la justification d'une expérience dans le domaine concerné pendant une certaine durée, la justification de l'existence d'un personnel technique qualifié, compétent et formé, la justification d'un système de qualité interne conforme notamment aux normes applicables telles que la norme relative aux sociétés d'inspection EN 4005.

## 1.8 Contrats importants

Compte tenu de son activité, la Société n'a pas conclu, à la date de dépôt du présent Document de référence, de contrats importants autres que les contrats conclus dans le cadre normal des affaires, à l'exception des emprunts décrits dans la section Sources de financement du chapitre 4 – Rapport du management, du présent Document de référence

## 1.9 Recherche, développement, innovation, brevets et licences

Dans sa démarche de recherche et d'innovation, le Groupe mène des activités de développement expérimental sur des projets stratégiques visant à renforcer son positionnement ou à gagner de nouveaux marchés.

Le Groupe s'engage ainsi dans une démarche R&D, notamment à travers :

- un partenariat de recherche avec le Commissariat de l'Énergie Atomique et avec lequel près d'une dizaine de projets sont menés annuellement sur des thématiques aussi variées que la cybersécurité, les *Smart Grids* et l'Internet des Objets ;
- l'adhésion à la plateforme d'innovation Factory Lab, regroupant des laboratoires de recherche publics, des *leaders* industriels mondiaux et des sociétés proposant des technologies innovantes. Les thèmes de l'usine du futur, l'assistance physique et cognitive de l'opérateur, et l'automatisation des procédés et des contrôles y sont abordés ;
- des contrats avec des industriels et *start-up* aux technologies innovantes pour le développement de projets d'intérêt commun comme l'assistance à distance ;
- sa participation aux travaux menés par l'*European Cyber Security Organisation* (ECISO) dans le cadre du partenariat public-privé souhaité par la Commission européenne pour définir la feuille de route technologique du secteur de la cybersécurité ;

- sa collaboration avec des centres de recherche industriels mutualisés comme l'IRT Jules Verne ou encore avec des laboratoires de Grandes Écoles comme l'École Centrale de Nantes pour le développement de solutions numériques destinées à des études hydrodynamiques innovantes ;
- son engagement dans des projets collaboratifs subventionnés notamment par le Fonds Unique Interministériel et ses réponses à des appels à projets européens ;
- sa participation au sein de l'IECRE pour l'édition de nouveaux schémas de certification pour les projets et équipements impliquant les énergies renouvelables ;
- la transition de ses métiers et de ses offres vers le digital avec le développement de l'inspection et de l'inspecteur du futur.

Dans le cadre de ces activités, le Groupe bénéficie en France du dispositif du Crédit d'Impôt Recherche. Ce dispositif est assimilé à une subvention dans la mesure où il est remboursable, et ce même en cas d'excédent sur le montant de l'impôt à payer. Il est inclus, de ce fait, dans le résultat opérationnel courant.

Le montant du Crédit d'Impôt Recherche comptabilisé en subvention dans les comptes consolidés 2018 est de 3,5 millions d'euros.

Le montant des frais de recherche et développement comptabilisé en charge s'élève à 13,0 millions d'euros en 2018, et concerne principalement l'activité Marine & Offshore.

### 1.10 Systèmes d'information et de pilotage

La Direction des Systèmes d'information du Groupe a pour mission de :

- définir l'architecture technologique du Groupe en définissant les standards applicables à toutes les activités et à toutes les zones géographiques en matière de développement de solutions applicatives comme en matière d'infrastructures et de réseaux ;
- choisir, mettre en œuvre, déployer et maintenir les solutions intégrées transverses dans l'ensemble des unités opérationnelles (messagerie, outils de collaboration, ERP finance, gestion de la relation client, Ressources humaines, systèmes de production...) ;
- garantir la disponibilité et la sécurité de l'ensemble des infrastructures et des solutions transverses utilisées par le Groupe ;
- gérer la relation globale du Groupe avec ses principaux fournisseurs d'équipements, de logiciels, de télécommunications et de service.

La Direction est organisée autour de quatre centres continentaux (*Regional Shared Services Centers*) : à Nantes pour la zone Europe Moyen-Orient Afrique et les solutions transverses, à Hong Kong pour la zone Asie, à Melbourne pour la zone Pacifique et à Buffalo, New York pour la zone Amériques. Ces centres de services partagés gèrent les infrastructures du réseau mondial et offrent différents niveaux de services (*helpdesk*, hébergement, support) aux pays de leurs continents respectifs.

Par ailleurs, un Centre de Services Global est en place en Inde (Noida), qui a pour vocation de mutualiser certains processus transverses de support aux opérations (*Global Shared Services Center*).

En 2018, les dépenses opérationnelles et de fonctionnement liées aux systèmes d'information du Groupe ont représenté environ 3 % du chiffre d'affaires consolidé Groupe.

## 1.11 Facteurs de risques

---

Les investisseurs sont invités à lire attentivement les risques, financiers ou extra-financiers, décrits dans le présent chapitre ainsi que l'ensemble des autres informations contenues dans le présent Document de référence avant de prendre leur décision d'investissement. Les risques présentés ci-dessous sont, à la date de dépôt du présent Document de référence, les principaux risques dont le Groupe estime que la réalisation pourrait avoir un effet défavorable significatif sur le Groupe, ses activités, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives. La survenance d'un ou plusieurs de ces risques pourrait entraîner une diminution de la valeur des actions de la Société et les investisseurs pourraient perdre tout ou partie de leur investissement.

L'identification des risques, leur évaluation et celle des procédures de contrôle associées sont menées en continu par les différentes directions opérationnelles ainsi que les fonctions support du Groupe, en France comme à l'étranger, et font l'objet d'un reporting régulier au Comité exécutif ainsi qu'au Comité d'audit et des risques du Conseil d'administration. Elles contribuent à l'élaboration et à la mise à jour de la cartographie des risques décrite dans la section 4.4 du présent Document de référence.

Le Groupe est également couvert par différents programmes et polices d'assurance tels que décrits en détail dans la section 1.13 Assurances, du présent Document de référence. L'objectif de la politique d'assurance est de protéger au mieux les personnes et le patrimoine du Groupe contre la survenance de risques significatifs identifiés et assurables qui pourraient l'affecter.

Toutefois, d'autres risques dont Bureau Veritas n'a pas connaissance à la date du présent Document de référence, ou dont la réalisation n'est pas considérée, à cette date, comme susceptible d'avoir un impact défavorable significatif sur le

Groupe, ses activités, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives, peuvent exister ou survenir et pourraient avoir le même effet négatif.

Les facteurs de risques présentés sont classés en 6 catégories de risques :

- risques relatifs aux opérations et à l'activité du Groupe ;
- risques liés aux nouvelles technologies et aux systèmes d'information ;
- risques liés à la Gouvernance et à l'intégrité ;
- risques liés aux acquisitions ;
- risques financiers et de marché ;
- risques humains.

Au sein de chaque catégorie et sous-catégorie, les facteurs de risque sont présentés selon un ordre d'importance décroissante déterminé par la Société à la date du Document de référence en tenant compte de leur probabilité d'occurrence et de leur impact sur le Groupe, ses activités, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives. L'appréciation par Bureau Veritas de cet ordre d'importance peut être modifiée à tout moment, notamment en raison de la survenance de faits nouveaux externes ou de l'évolution de ses activités.

Certains risques font l'objet de renvoi vers des chapitres ou sections dédiés du présent Document de référence et qui traitent également de certains risques de manière substantielle. En outre, les procédures de contrôle interne et de gestion des risques mise en place au sein du Groupe sont présentées à la section 4.4 du présent Document de référence.



### 1.11.1 Risques relatifs aux opérations et à l'activité du Groupe

Risques liés à l'environnement concurrentiel du Groupe et à l'innovation

Risques liés à l'environnement géopolitique

Risques juridiques

Risques liés à la réglementation et à son évolution

Risques liés aux procédures contentieuses ou précontentieuses auxquelles le Groupe est partie

Risques liés à la couverture d'assurance des activités du Groupe

Risques liés au non-renouvellement, à la suspension ou à la perte de certaines autorisations

Risques liés à l'externalisation et à la sous-traitance

Risques liés aux sanctions économiques internationales

Risques liés à l'environnement macroéconomique

### 1.11.2 Risques liés aux nouvelles technologies et aux systèmes d'information

Risques liés aux systèmes d'information, à la protection des données et à la cybersécurité

Risques liés aux évolutions technologiques

### 1.11.3 Risque lié à la Gouvernance et à l'intégrité

Risque éthique

Risque d'image et de réputation

Risques liés à la production de faux certificats

### 1.11.4 Risques liés aux acquisitions

Risques liés aux acquisitions du Groupe

Risque de dépréciation des actifs incorporels issus d'acquisitions

### 1.11.5 Risques financiers et de marché

Risque de contrepartie et de crédit

Risque lié à la fiscalité

Risque de change

Risque de liquidité

Risques liés à l'endettement, aux sources de financement et aux engagements du Groupe

Risque de taux d'intérêt

### 1.11.6 Risques humains

Risques liés aux Ressources humaines

Risques liés à la santé et à la sécurité des personnes

### 1.1.1.1 Risques relatifs aux opérations et à l'activité du Groupe

#### Risques liés à l'environnement concurrentiel du Groupe et à l'innovation

##### Description

Les marchés sur lesquels le Groupe est présent sont caractérisés par une forte intensité concurrentielle qui pourrait s'accroître à l'avenir. Les marchés sur lesquels le Groupe est présent sont caractérisés par une forte intensité concurrentielle qui pourrait s'accroître à l'avenir.

Les principaux concurrents du Groupe, présents au niveau national ou mondial sur un ou plusieurs des marchés du Groupe, pourraient, en raison de leur taille, disposer de ressources financières, commerciales, techniques ou humaines supérieures à celles du Groupe. Ces concurrents pourraient à l'avenir adopter des politiques agressives en termes de prix, diversifier leurs offres de services et développer des synergies plus importantes au sein de leurs gammes de services, nouer des relations stratégiques ou contractuelles durables avec des clients actuels ou potentiels sur des marchés dans lesquels le Groupe est présent ou cherche à se développer ou encore à acquérir des sociétés ou actifs constituant des cibles potentielles pour le Groupe. Ce dernier pourrait ainsi perdre des parts de marché ou voir sa rentabilité affectée s'il ne parvenait pas à proposer des prix, des services ou une qualité de prestations au moins comparables à ceux de ses concurrents ou bien à tirer avantage de nouvelles opportunités commerciales. L'intensification de la concurrence sur les marchés sur lesquels le Groupe est présent pourrait donc conduire à une diminution de ses ventes, à une diminution de ses parts de marchés et/ou à une baisse de sa rentabilité et ainsi avoir un effet défavorable significatif sur l'activité du Groupe, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives.

La compétitivité de Bureau Veritas pourrait également être négativement affectée si son effort d'innovation s'avérait insuffisant face à ses concurrents. Les activités du Groupe sont en effet exercées dans un environnement en constante évolution avec l'apparition notamment de nouvelles technologies et de nouveaux services. Le Groupe pourrait ne pas suffisamment anticiper ces changements et réaliser les évolutions technologiques nécessaires lui permettant de conserver sa compétitivité, maintenir un niveau élevé de performance et d'excellence opérationnelle et répondre au mieux aux besoins et à la demande de ses clients, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité du Groupe, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives.

##### Suivi et gestion des risques

Bureau Veritas poursuit sans relâche l'objectif de conserver sa place parmi les leaders mondiaux de l'inspection, de la certification et des essais en laboratoire. L'équipe centrale de *Corporate development* est en charge de piloter et d'animer la réflexion en matière d'innovation et de stratégie, en collaboration étroite avec les unités opérationnelles, afin de renforcer les avantages compétitifs de Bureau Veritas. Cette équipe réalise également une revue périodique des activités et des orientations des principaux concurrents de l'Industrie du TIC afin de les intégrer dans la réflexion stratégique du Groupe.

Bureau Veritas a lancé un nombre important d'initiatives de croissance organique afin de développer ses activités sur les segments de marché les plus attractifs. Des points d'avancement de ces initiatives sont réalisés régulièrement, notamment au cours des réunions de revue des opérations (*Operating reviews*).

Afin de limiter l'impact de ces risques, Bureau Veritas réalise également des opérations de croissance externe et développe des partenariats sur un certain nombre de programmes.

Par ailleurs, en matière d'innovation, le Groupe a intégré un plan de transformation digitale dans sa stratégie 2020. Les premiers résultats du plan (intégration de nouvelles technologies dans les activités du Groupe, création de nouvelles offres mêlant digital et service humain, renforcement des capacités de tests et de certifications du Groupe sur les produits et services numériques) sont présentés dans les « Risques liés aux évolutions technologiques » en section 1.11.2 du présent Document de référence.

#### Risques liés à l'environnement géopolitique

##### Description

Compte tenu de la diversité et du nombre des implantations géographiques du Groupe, ses activités sont susceptibles d'être affectées par l'instabilité ou le changement politique (élections, référendums, changement d'administration présidentielle ou gouvernementale...), les troubles sociaux, les actions terroristes, les émeutes, les situations de guerre et les crises sanitaires (épidémies, pandémies). Ces risques pourraient affecter défavorablement la pérennité ou la continuité des activités du Groupe dans un ou plusieurs pays (suspension ou cessation de ses activités, changement arbitraire dans l'environnement financier, fiscal et réglementaire et exposition du personnel à des procédures administratives ou judiciaires).

##### Suivi et gestion des risques

Le Groupe s'efforce de diversifier géographiquement son portefeuille d'activités afin de réduire son exposition aux risques décrits ci-avant. Il mène en continu des efforts diplomatiques et commerciaux afin d'anticiper les crises, veille à sécuriser ses contrats à l'aide de ses conseils internes et externes.

De surcroît, Bureau Veritas a mis en place une veille interne et externe pour anticiper les événements, ainsi qu'une procédure permettant d'organiser rapidement la gestion de crises avec toutes les parties prenantes et d'en limiter les conséquences éventuelles. Un Comité, appelé *Crisis alert committee*, a été constitué à cet effet. Il permet aussi d'assurer à chaque *manager* faisant face à une situation de crise un soutien immédiat pour organiser une réponse adéquate à la situation.

Afin de se protéger au mieux contre de tels risques, des plans de sécurité existent également et comprennent, notamment, la diffusion de guides et d'informations de sensibilisation à la sécurité, des formations du personnel à la sécurité, la sécurisation renforcée des sites et l'interdiction de voyager à destination des pays jugés risqués.

L'évolution du contexte géopolitique peut conduire Bureau Veritas à suspendre ses opérations dans certains pays, comme c'est le cas en Iran et au Bénin.

Le Groupe ne peut cependant garantir qu'il pourra développer et appliquer des procédures, politiques et pratiques permettant d'anticiper ou de maîtriser l'ensemble de ces risques ou d'en assurer une gestion efficace. S'il n'y parvenait pas, son activité, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives pourraient s'en trouver défavorablement affectés.

## Risques juridiques

### Risques liés à la réglementation et à son évolution

#### Description

Le Groupe exerce son activité dans un environnement fortement réglementé qui diffère parfois significativement selon les pays considérés.

La réglementation applicable aux activités du Groupe est susceptible d'évolutions qui pourraient être tant favorables que défavorables. Un renforcement de la réglementation ou de sa mise en œuvre, tout en offrant dans certains cas de nouvelles opportunités de développement, est susceptible d'entraîner de nouvelles conditions d'exercice des activités du Groupe pouvant augmenter ses charges d'exploitation, limiter le champ de ses activités (par exemple au titre de conflits d'intérêts réels ou allégués) ou plus généralement constituer un frein au développement du Groupe.

Certains pays peuvent aussi faire le choix de ne pas ouvrir aux entreprises privées ou aux entreprises étrangères le marché local du TIC ou de changer les règles d'exercice de ses activités, ne permettant plus au Groupe de travailler dans ces pays.

En particulier, en cas d'évolutions importantes de la réglementation ou de la jurisprudence applicables à ses activités dans les principaux pays où il est présent, pouvant entraîner la mise en cause fréquente, voire systématique, de la responsabilité civile professionnelle de ses salariés, de la Société ou de ses filiales, le Groupe pourrait devenir l'objet de recours contentieux multiples et, le cas échéant, être tenu de payer des dommages et intérêts significatifs alors même que les prestations mises en cause ont été réalisées avant l'évolution du cadre réglementaire. Une telle évolution de l'environnement réglementaire pourrait également, dans des circonstances extrêmes, conduire le Groupe à sortir de certains des marchés dans lesquels il considère que cette réglementation est trop contraignante.

De manière plus générale, le Groupe ne peut garantir que des modifications rapides et/ou importantes de la réglementation en vigueur n'auront pas à l'avenir d'effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives.

#### Suivi et gestion des risques

Le Groupe s'efforce de suivre l'ensemble de ces évolutions en effectuant un travail de veille réglementaire pour essayer d'anticiper, de suivre et d'apporter son point de vue auprès des autorités compétentes lors de la préparation de nouvelles réglementations.

La qualité de membre des associations professionnelles nationales et internationales du TIC et notamment de l'IFIA (*International Federation of Inspection Agencies*) et de l'IACS (*International Association of Classification Societies*) participe de ce travail de veille réglementaire.

### Risques liés aux procédures contentieuses ou précontentieuses auxquelles le Groupe est partie

#### Description

Dans le cours normal de certaines de ses activités, le Groupe est impliqué dans un nombre important de procédures contentieuses ou précontentieuses visant en particulier à mettre en cause sa responsabilité civile professionnelle. Bien que le Groupe porte une grande attention à la maîtrise des risques et à la qualité des prestations réalisées, certains litiges impliquant le Groupe pourraient donner lieu à des condamnations pécuniaires significatives, à une éventuelle mise en jeu de sa responsabilité pénale et/ou avoir un effet négatif sur la réputation et l'image du Groupe.

Bureau Veritas est particulièrement exposé dans le cadre de l'activité Construction en France qui se caractérise par une sinistralité importante et récurrente en raison de la loi *Spinetta* du 4 janvier 1978 prévoyant une présomption de responsabilité et une garantie *in solidum* du contrôleur technique. Les autres activités du Groupe ne font pas l'objet d'une telle présomption de responsabilité et les différents litiges auxquels le Groupe doit faire face ne sont pas aussi nombreux que pour l'activité Construction en France au regard du nombre de prestations réalisées.

Les contentieux relatifs à la responsabilité civile professionnelle se caractérisent notamment par le fait qu'un temps considérable peut s'écouler entre la prestation de services et la formulation d'une réclamation contentieuse.

Il ne peut être exclu qu'à l'avenir de nouvelles réclamations déposées à l'encontre du Groupe puissent entraîner un niveau de responsabilité important pour le Groupe et ainsi avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière, les résultats ou les perspectives du Groupe. Une description détaillée de procédures contentieuses significatives dans lesquelles le Groupe est engagé est présentée en section 1.12 – Procédures et enquêtes administratives, judiciaires et arbitrales, du présent Document de référence.

#### Suivi et gestion des risques

Bureau Veritas a mis en place des procédures et des outils permettant la prévention, la gestion et le suivi des litiges. Ces procédures sont présentées dans la section 4.4 – Procédures de contrôle interne et de gestion des risques, du présent Document de référence.

Les charges pouvant résulter de ces litiges font l'objet de provisions. Le montant comptabilisé en provisions est la meilleure estimation de la dépense nécessaire à l'extinction de l'obligation, actualisée à la date de clôture. Le total des provisions pour litiges sur contrats figure à la section 5.1 – États financiers consolidés, Note 25 – Provisions pour risques et charges, du présent Document de référence.

### Risques liés à la couverture d'assurance des activités du Groupe

#### Description

Le Groupe veille à disposer des polices d'assurance nécessaires afin de couvrir les conséquences financières de la mise en jeu de sa responsabilité civile professionnelle. Néanmoins, il ne peut garantir que toutes les réclamations faites à son encontre ou que toutes les pertes subies soient et seront à l'avenir effectivement couvertes par ses assurances, ni que les polices en place seront toujours suffisantes pour couvrir tous les coûts et condamnations pécuniaires pouvant résulter de ces mises en cause. Les assureurs peuvent aussi chercher à limiter ou à remettre en cause des demandes d'indemnisation de sinistres pouvant être faites par le Groupe. En cas de mise en cause non couverte par les assurances ou excédant significativement le plafond des polices d'assurance, ou encore en cas de demande de remboursement importante par les assurances, les coûts et condamnations y afférents pourraient avoir un effet défavorable significatif sur les activités du Groupe, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives.

Les primes d'assurance réglées par le Groupe au cours des cinq dernières années sont restées relativement stables pour des conditions de couverture plus étendues et ce malgré la croissance du Groupe. Néanmoins, le marché de l'assurance pourrait évoluer de façon défavorable ou la survenance de plusieurs événements pourrait donner lieu à des demandes d'indemnisations substantielles au cours d'une année, provoquant une augmentation du montant des primes payées ou rendant impossible ou beaucoup plus coûteuse l'obtention d'une couverture adéquate. Ces facteurs pourraient provoquer une augmentation importante de ses coûts d'assurance ou, le cas

échéant, conduire le Groupe à se retirer de certains marchés, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives.

### Suivi et gestion des risques

Le Groupe poursuit sa politique consistant, quand cela est possible, à souscrire des polices d'assurance mondiales en augmentant les garanties dans les domaines qui l'exigent et en mettant en place des procédures de gestion des risques opérationnels. Le Groupe privilégie également des relations à long terme avec ses assureurs afin d'obtenir les meilleures couvertures possibles de ses activités.

La mise en place et le suivi des programmes d'assurance globaux relèvent de la Direction Affaires Juridiques & Audit du Groupe. Les réclamations faites à l'encontre du Groupe doivent systématiquement lui être reportées afin que les assureurs soient saisis au plus vite. Dans les opérations d'acquisition, le Groupe réalise un audit des risques et des assurances afin de veiller à la mise en place de polices d'assurance adéquates au sein de toutes les sociétés du Groupe.

Une présentation détaillée des programmes d'assurance figure à la section 1.13 – Assurances, du présent Document de référence.

### Risques liés au non-renouvellement, à la suspension ou à la perte de certaines autorisations

#### Description

Une part significative de l'activité du Groupe est soumise à l'obtention et au maintien d'accréditations, d'agrèments, d'habilitations, de délégations, de reconnaissances officielles et plus généralement d'autorisations, au niveau local, régional ou mondial délivrés par des autorités publiques ou des organismes professionnels et octroyés à la suite de procédures d'instruction souvent longues et complexes (ci-après les « Autorisations »). La plupart de ces Autorisations sont accordées pour des durées limitées et font l'objet de renouvellements périodiques par les autorités concernées. De plus, pour certaines de ses activités (notamment pour les Services aux gouvernements et le commerce international au sein de l'activité Agroalimentaire & Matières Premières et l'activité Marine & Offshore), le Groupe (ou la division concernée) doit être membre actif de certaines organisations professionnelles afin d'être éligible à certains projets.

Bien que le Groupe porte une grande attention à la qualité des prestations réalisées au titre de ces Autorisations ainsi qu'au renouvellement et au maintien de son portefeuille d'Autorisations, un manquement à des obligations professionnelles ou des situations de conflit d'intérêts (réelles ou perçues comme telles) pourraient conduire le Groupe à perdre, temporairement ou définitivement, une ou plusieurs de ses Autorisations. En outre, il est possible qu'une autorité publique ou une organisation professionnelle ayant octroyé au Groupe une ou plusieurs Autorisations puisse décider d'y mettre fin unilatéralement.

Le non-renouvellement, la suspension ou la perte de certaines de ces Autorisations ou de la qualité de membre de certaines organisations professionnelles pourraient avoir un effet défavorable significatif sur l'activité du Groupe, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives.

Les Services aux gouvernements, présentés au sein de l'activité Agroalimentaire & Matières Premières, en particulier la vérification des importations (*Pre-Shipment Inspection* – PSI), l'évaluation de conformité des expéditions (*Verification of Conformity* – VOC) et les solutions de guichet unique (*Single Window* – SW), reposent sur

un nombre relativement limité de programmes, contrats et accréditations (ci-après les « Contrats ») conclus ou octroyés par des gouvernements ou des autorités publiques.

À la date de dépôt du présent Document de référence, le Groupe dispose d'une cinquantaine de Contrats dont la plupart sont relatifs à des prestations dans des États d'Afrique, du Moyen-Orient et d'Asie. Ces Contrats sont généralement d'une durée d'un à trois ans (voire dix ans pour le guichet unique) et nombre d'entre eux sont soumis au droit administratif local et, partant, résiliables unilatéralement et de manière discrétionnaire, avec un court préavis, par le gouvernement ou l'autorité publique concerné. Ils sont, en outre, soumis aux aléas inhérents aux activités dans des pays émergents, dont certains ont connu ou pourraient connaître une instabilité politique et économique, des changements rapides et fréquents de réglementation, une guerre civile, des conflits violents, des troubles sociaux ou des actions de groupes terroristes. La suspension, la résiliation ou le non-renouvellement d'un nombre, même restreint, de ces Contrats pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière, les résultats ou les perspectives du Groupe.

Par ailleurs, dans le cadre de l'exécution des Contrats conclus avec des gouvernements ou des autorités publiques, le Groupe peut être confronté à des difficultés de recouvrement, dont le règlement peut s'avérer long et complexe. Le non-paiement, le paiement tardif ou le paiement partiel de sommes importantes dues au titre de ces Contrats pourrait également avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière, les résultats ou les perspectives du Groupe.

### Suivi et gestion des risques

Bureau Veritas a mis en place, pour chacune de ses activités, une organisation spécifique dédiée à la gestion et au suivi des Autorisations.

La gestion des Autorisations utilisées dans plusieurs pays a été renforcée en 2017, en particulier pour les activités Agroalimentaire & Matières Premières, Industrie et Marine & Offshore, par le perfectionnement de l'organisation et la mise en place d'outils de contrôle (notamment : gestion des qualifications et supervision du personnel, gestion des audits internes, centre de services partagés pour le suivi de l'exécution et analyse et prévention des situations de conflit d'intérêts au travers de Comités d'engagement). De tels outils et systèmes sont régulièrement réévalués et améliorés par le Groupe.

Des actions sont également en cours pour renforcer la gestion centrale autour des Autorisations internationales et rationaliser leur empreinte géographique en vue de limiter l'exposition du Groupe au risque de perte. En complément, des campagnes internes de sensibilisation relatives aux conflits d'intérêts potentiels ont été lancées pour une meilleure prise de conscience des risques associés aux Autorisations.

Afin de réduire son exposition, le Groupe s'efforce de diversifier géographiquement son portefeuille d'activités liées aux Services aux gouvernements et de structurer ses programmes de telle sorte que les prestations soient réglées par les opérateurs et non par les États concernés.

Il mène également en continu des efforts diplomatiques et commerciaux intenses afin d'anticiper les crises et réagir au mieux en cas de survenance de l'un de ces risques.

Enfin, Bureau Veritas veille à sécuriser au mieux ses contrats à l'aide de ses conseils internes et externes.

Des informations complémentaires sur ces Autorisations et leur gestion figurent dans les sections 1.7 – Accréditations, agrèments et autorisations et 4.4 – Procédures de contrôle interne et de gestion des risques, du présent Document de référence.

## Risques liés à l'externalisation et à la sous-traitance

### Description

Le Groupe a régulièrement recouru à des sous-traitants pour la réalisation de ses activités dans des domaines dans lesquels il ne bénéficie pas de ressources suffisantes (personnel, compétence, équipement, etc.) ou d'une couverture géographique, des Autorisations ou de l'expertise requise afin de satisfaire les termes d'un contrat ou respecter la réglementation locale. Les demandes visant à avoir recours à des sous-traitants sont initiées par les opérationnels locaux en charge d'évaluer les ressources nécessaires pour répondre aux appels d'offres ou au niveau Groupe dans certains cas.

Ce recours à des tiers est une pratique courante dans la profession mais représente un risque qui doit être suivi attentivement selon les exigences de qualité en vigueur au sein du Groupe. Le risque de défaillance ou de pratiques illicites de sous-traitants est susceptible d'entraîner notamment un non-respect des dispositions contractuelles ou de la réglementation applicable, voire une perte de certaines Autorisations, et de soulever des difficultés de conformité (corruption, fraude, conflits d'intérêts, protection des données, intégrité, etc.), ce qui pourrait affecter de manière significative l'activité du Groupe, ses résultats, sa situation financière ou ses perspectives.

### Suivi et gestion des risques

Afin de gérer les risques liés à l'externalisation et à la sous-traitance, le Groupe procède à des évaluations, dans le cadre de la réalisation des missions confiées, des sous-traitants avec lesquels il contracte. Les Comités des engagements au sein du Groupe sont également amenés à intervenir pour analyser et prévenir des situations potentielles de conflit d'intérêt ou de risques.

En outre, dès la formalisation de leur relation, le Groupe impose aux sous-traitants son modèle de contrat de sous-traitance qui comprend de nombreuses clauses en matière de conformité, notamment portant sur l'adhésion au Code d'éthique du Groupe, exige des niveaux de services et prévoit des modalités strictes de paiement des frais et de la rémunération dus.

## Risques liés aux sanctions économiques internationales

### Description

Certains pays dans lesquels le Groupe est susceptible d'exercer ses activités peuvent être visés par des sanctions économiques, des embargos ou d'autres mesures restrictives prévus par les législations et réglementations de certains États ou organisations internationales. En particulier, l'Union européenne et les États-Unis d'Amérique ont adopté différentes réglementations visant à limiter le commerce avec certains pays, notamment l'Iran, la Syrie et la Russie. Le Groupe considère que ses activités dans les pays concernés n'enfreignent pas les régimes de sanctions économiques applicables adoptés par un État ou un membre de la communauté internationale. Toutefois, le Groupe ne peut garantir que les réglementations actuelles ou futures en matière de sanctions économiques n'auront pas d'impacts défavorables sur ses activités, sa situation financière ou sa réputation. L'évolution de la réglementation américaine relative aux sanctions à l'égard de l'Iran a notamment conduit le Groupe à cesser en 2018 toutes ses activités dans ce pays. Une violation de ces réglementations pourrait entraîner des sanctions civiles, pénales et/ou financières significatives pour le Groupe.

### Suivi et gestion des risques

Le Groupe effectue un travail régulier de veille réglementaire et d'identification des risques liés aux sanctions internationales. Il a mis en place des procédures de contrôle et des programmes de sensibilisation spécifiques afin de mener ses activités dans le respect des mesures applicables. De plus, il entretient des relations régulières avec les autorités compétentes.

## Risques liés à l'environnement macroéconomique

### Description

Le Groupe est présent dans près de 140 pays, à travers un réseau de plus de 1 500 bureaux et laboratoires et propose dans le cadre de ses six activités (Marine & Offshore ; Agroalimentaire & Matières Premières ; Industrie ; Bâtiment & Infrastructures ; Certification ; et Biens de consommation) ses services à des clients dans de très nombreux secteurs de l'économie. Bien que l'activité du Groupe soit diversifiée et présente un certain niveau de résistance aux différents cycles économiques, elle est sensible à l'évolution des conditions macroéconomiques générales. La demande pour les services proposés par le Groupe, leur prix et la marge réalisée sont en effet directement liés au niveau d'activité de ses clients, lui-même sensible à l'évolution de la croissance économique mondiale.

En outre, l'évolution de certains secteurs de l'économie mondiale peut avoir une influence significative sur certaines des activités du Groupe. En particulier, l'évolution du commerce international (pour les activités Marine & Offshore, Agroalimentaire & Matières Premières, Industrie), les investissements en exploration et production des secteurs pétrole & gaz et minier (pour les activités Industrie et Agroalimentaire & Matières Premières notamment), la consommation des ménages (pour les Biens de consommation), et la construction de bâtiments neufs dans les pays industrialisés et à forte croissance (pour l'activité Bâtiment & Infrastructures) peuvent affecter particulièrement certaines des activités du Groupe.

Compte tenu de la présence du Groupe dans un grand nombre de pays, notamment dans des pays dits « émergents », son activité peut être sensible à l'évolution de l'inflation, aux éventuelles récessions et à la volatilité des marchés financiers dans ces pays.

Les accords de libre-échange, en impactant les flux commerciaux entre les pays et en réduisant les obstacles techniques au commerce, peuvent influencer négativement sur la demande de tests, d'inspection et de certification.

Les évolutions de l'environnement macroéconomique et le ralentissement économique, affectant à ce jour plusieurs marchés sur lesquels le Groupe est présent (par exemple pour l'activité Marine & Offshore affectée par la baisse du transport maritime dépendant du commerce international, ou les activités Agroalimentaire & Matières Premières et Industrie affectées par la fluctuation des cours des Matières Premières, le faible prix du baril de pétrole provoquant le ralentissement des dépenses d'investissements), peuvent avoir un effet défavorable significatif sur l'activité du Groupe, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives.



## Suivi et gestion des risques

La présence du Groupe sur des marchés géographiquement diversifiés et dans des secteurs d'activité variés le rend moins sensible à la conjonction défavorable d'un marché donné.

En outre, les indicateurs pertinents pour mesurer les niveaux du commerce mondial, les investissements ou la consommation sont suivis par les responsables des zones géographiques et des activités opérationnelles. Ces données sont revues par le

management du Groupe à l'occasion des *Operating reviews*, qui se tiennent trois fois par an, afin d'anticiper ces évolutions et d'adapter l'offre du Groupe et les moyens mis en œuvre.

Dans le cadre de sa stratégie 2020, le Groupe a lancé une série d'Initiatives de Croissance qui visent à diversifier davantage son exposition à différents secteurs économiques, notamment vers les Biens de consommation. Ces initiatives permettent un rééquilibrage du portefeuille d'activités afin de rendre le Groupe plus résilient.

## 1.11.2 Risques liés aux nouvelles technologies et aux systèmes d'information

### Risques liés aux systèmes d'information, à la protection des données et à la cybersécurité

#### Description

Les activités et processus du Groupe sont de plus en plus dépendants des infrastructures techniques et applications informatiques qui sont au cœur de la production de services. En outre, le profil international du Groupe nécessite des systèmes d'information multiples reliés entre eux avec des volumes d'échanges croissants. Leur dysfonctionnement ou arrêt, lié à des menaces externes (virus, tentatives d'intrusions) ou internes (malveillance, atteinte à la protection des données), pourrait conduire à une incapacité d'assurer la continuité de services pour les systèmes d'information vitaux hébergeant les informations opérationnelles et stratégiques, à des pertes ou fuites d'information, à des retards, à des surcoûts représentant un risque pour la stratégie du Groupe. En outre, si les bases de données et leurs sauvegardes devaient être détruites ou endommagées pour une raison quelconque, l'activité du Groupe pourrait s'en trouver perturbée. Les conséquences seraient donc d'ordre financier (pertes de contrats clients, pénalités...), réputationnel (divulgaration de données confidentielles et personnelles) et/ou juridique (responsabilité vis-à-vis des personnes morales et/ou physiques sur lesquelles le Groupe détient des informations).

Par ailleurs, dans le cadre de ses activités, le Groupe est amené à collecter et traiter des données personnelles. La réglementation en matière de données personnelles se renforce actuellement, en particulier au niveau européen. Ainsi, le règlement général (UE) n° 2016/679 du Parlement et du Conseil sur la protection des données (ci-après le « Règlement ») est entré en vigueur le 25 mai 2018. En plus de la mise en place de contrôles juridiques et informatiques, le Règlement introduit l'obligation de déclarer toute fuite de données à l'autorité compétente. Tout manquement à ces obligations pourrait entraîner des sanctions pénales et financières à l'encontre du Groupe et nuire à sa réputation.

## Suivi et gestion des risques

Le Groupe dispose d'une politique groupe basée sur la norme ISO 27001 pour être compatible avec les attentes du marché, avec un référentiel standard et auditable. Des politiques opérationnelles lui sont associées. Elles déclinent les mesures organisationnelles, de processus et techniques. Celles-ci prennent en compte l'évolution rapide et constante des menaces. Malgré cela le risque zéro ne peut être garanti et le Groupe doit se préparer à être victime d'incidents et d'attaques et doit pouvoir y répondre.

### Risques liés aux évolutions technologiques

Au niveau de la protection liée aux actes malveillants, un ensemble central de systèmes de sécurité a été défini et déployé permettant de se protéger contre les attaques logicielles (virus,

spam, etc.) ainsi que les tentatives d'intrusion dans les systèmes du Groupe. Cette politique et ces mesures de sécurité sont auditées annuellement par une société indépendante spécialisée qui, en plus de l'audit, simule des tentatives d'intrusion.

En complément de la sécurité périmétrique précédemment citée, qui est en place depuis plusieurs années, la priorité est aujourd'hui donnée à la mise en place de nouvelles technologies améliorant les capacités de protection, de détection et de réaction de Bureau Veritas.

En ce qui concerne la sécurité des traitements, les *data centers* principaux du Groupe font l'objet d'un « *DRP* » (*Disaster Recovery Plan*), leur permettant, en cas de désastre majeur, de basculer les infrastructures et les solutions critiques sous 24 heures sur un *data center* alternatif avec une perte de données n'excédant pas deux heures.

En 2019, le Groupe continuera de faire évoluer ses systèmes de protection pour mieux se protéger contre les formes nouvelles et modernes d'attaques.

### Risques humains et processus

En matière de sécurité, le Groupe dispose d'une politique basée sur la norme ISO 27001. Des politiques opérationnelles lui sont associées, qui déclinent les mesures organisationnelles, de processus et techniques applicables (voir section 2.2.5). L'ensemble des travaux des équipes techniques suit ces procédures détaillées et documentées qui s'appliquent dans les 4 *data centers* du Groupe. Ceci permet à des équipes d'autres centres mondiaux d'effectuer les tâches assignées normalement à un centre différent afin d'assurer une continuité de service en cas de troubles sociaux ou géopolitiques.

Le Groupe a également mis en place une charte qui définit les droits et les devoirs des utilisateurs des systèmes d'information du Groupe en matière de protection des données et de cybersécurité. Par ailleurs un plan d'assurance sécurité a été mis en place afin de sécuriser les relations contractuelles avec les fournisseurs et sous-traitants.

En 2018, des actions de formation et de sensibilisation à destination de l'ensemble des utilisateurs du Groupe ont été initiées sur les populations IT du groupe, qui ont permis de réduire la surface d'attaque et le risque de propagation des virus et autres menaces. Ces actions de formation seront étendues à l'ensemble du Groupe en 2019 et 2020 (voir section 2.2.5 du présent Document de référence).

Enfin, la confidentialité et la sécurité des données, notamment personnelles, constituent l'un des thèmes du Programme de Conformité du Groupe. Ce dernier met en place des mesures destinées à renforcer ses procédures et son organisation en matière de protection des données personnelles. Il s'agit d'un cadre identique pour toutes les entités, contenant 68 mesures juridiques et techniques, tel que décrit dans la section 2.2.1 du présent Document de référence.

Le Programme de Conformité du Groupe est également décrit en détail dans la section 4.4 – Procédures de contrôle interne et de gestion des risques, du présent Document de référence.

Pour plus de détails concernant les dispositions mises en œuvre face aux risques « Cybersécurité et Protection des données », se référer à la section 2.2.5 du présent Document de référence. L'ensemble contribue à prévenir et, le cas échéant, à détecter, toute infraction résultant d'un comportement interne ou externe inapproprié.

## Risques liés aux évolutions technologiques

### Description

Le Groupe exerce son activité dans des marchés qui subissent des évolutions importantes de la chaîne de valeur liées à l'utilisation massive des technologies digitales (*cloud*, réseaux sociaux, drones, capteurs, robots, places de marché, intelligence artificielle, *blockchain*, etc.).

Le digital, tout en offrant de nombreuses opportunités nouvelles de développement, est susceptible d'entraîner de nouvelles conditions d'exercice des activités du Groupe pouvant limiter le champ de ses opérations, en réduisant par exemple la nécessité de présence d'inspecteurs sur site, ou plus généralement constituer un frein au développement du Groupe. Le digital pourrait ainsi rendre obsolètes certaines activités du Groupe car la technologie remplace progressivement certains besoins en inspections et tests de première partie effectués par des organismes indépendants telles que Bureau Veritas. En conséquence, la vitesse d'adoption des technologies digitales par le Groupe dans ces métiers est un élément clé de la compétitivité parmi les acteurs du secteur et donc un facteur de risque pour Bureau Veritas.

Toutefois, un développement trop rapide de certaines solutions technologiques inadaptées au marché et/ou à la réglementation, notamment du fait d'une mauvaise anticipation des attentes et tendances du marché, des transformations et évolutions technologiques en cours et le recours à des services externes défaillants ou inadaptés, pourrait exposer le Groupe à des risques d'image (baisse de la qualité des services proposés), juridiques (condamnations en cas de non-respect de la réglementation) et/ou financiers (investissements non rentables, pertes de marché).

En outre, dans certains marchés, les clients de Bureau Veritas peuvent perdre des parts de marché significatives au profit d'acteurs digitaux évoluant avec des *business model* différents. Cette perte de chiffre d'affaires peut avoir un impact direct sur les activités du Groupe car la demande pour les services proposés par le Groupe, leur prix et la marge réalisée sont en effet directement liés au niveau d'activité de ses clients.

De manière plus générale, le Groupe ne peut garantir que des modifications rapides et/ou importantes des technologies en

vigueur n'auront pas à l'avenir d'effets défavorables significatifs sur son activité, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives.

### Suivi et gestion des risques

Pour répondre à ces nouveaux enjeux, le Groupe a intégré un plan de transformation digitale dans sa stratégie 2020, sous la responsabilité du *Chief Digital Officer*, comportant trois axes majeurs et dont les premiers résultats ont été observés :

- **Efficacité digitale** : augmenter et optimiser les capacités du Groupe dans ses métiers existants grâce aux technologies digitales (déploiement en 2018 de plateformes opérationnelles digitales de collaboration ; rationalisation des systèmes de laboratoires dans le *cloud*) ;
- **Nouveaux modèles opérationnels digitaux** : supporter l'ambition de croissance organique du Groupe par la mise en place de plateformes digitales permettant de déployer des services à destination de ses clients et de leurs écosystèmes de manière globale grâce à l'exploitation systématique de données internes et externes (déploiement en 2018 d'une plateforme de e-commerce pour les inspections et audits de fournisseurs de produits consommateur *InSpec by BV*, de services numériques liés au *Building Information Modeling* et d'assistance à la gestion de grands projets *PRIManager* dans le secteur Bâtiment & Infrastructures, de plateformes opérationnelles et de services dans le domaine de l'agriculture de précision, de classification 3D dans le secteur Marine & Offshore : développement de nouveaux services basés sur l'Intelligence Artificielle dans de nombreux secteurs) ;
- **New TIC for Digital Economy** : développer de nouvelles capacités de tests, inspections et certifications adaptées au monde numérique (développement et déploiement en 2018 de nouvelles offres de service liées à la cybersécurité, notamment dans le secteur Marine & Offshore, déploiement des offres de certification liées aux données personnelles).

Bureau Veritas a également continué en 2018 sa stratégie d'alliances avec des acteurs du numériques, qui couvre maintenant de nombreux secteurs : la Construction avec Autodesk, la Marine et le Nucléaire avec Dassault Systèmes ou encore l'Industrie avec Avitas Systems, une société de GE Ventures. D'autres partenariats (Worldline, filiale d'Atos, pour la Blockchain, ou encore de Microsoft pour l'Intelligence artificielle) visent des technologies particulières. En plus d'accélérer notre transition numérique, ces alliances nous permettent de nous concentrer sur la création de valeur dans notre cœur de métier : la vérification de conformité.

Le Groupe suit également de manière active les évolutions technologiques, en étant membre de plusieurs réseaux d'innovation, en faisant partie de projets collaboratifs avec ses clients et en signant des partenariats avec des organisations susceptibles d'apporter des savoir-faire technologiques.

### 1.11.3 Risque lié à la Gouvernance et à l'intégrité

#### Risque éthique

##### Description

L'éthique est un absolu du Groupe qui attache une attention particulière au respect de valeurs et principes éthiques stricts dans le cadre de ses activités (code d'éthique, principes de transparence, d'honnêteté et de probité, respect des lois et règlements en vigueur dans tous les pays, lutte contre la corruption). Des risques d'actes isolés de collaborateurs, préposés ou partenaires du Groupe en contradiction avec ces valeurs et principes, afin d'assurer des relations commerciales, éviter ou régler des litiges ou accélérer des décisions administratives, ne peuvent être exclus (actes de corruption, fraudes, situations de conflits d'intérêts, pratiques anticoncurrentielles, violation des régimes de sanctions économiques internationales, etc.). La responsabilité de salariés, dirigeants ou sociétés du Groupe pourrait alors être recherchée. Ce risque est accru par le nombre important et varié de partenaires commerciaux avec lequel le Groupe travaille (intermédiaires, partenariats, sous-traitants) et la présence du Groupe dans des pays particulièrement exposés à la corruption. La survenance de tels événements pourrait donner lieu à des sanctions, notamment financières, et/ou affecter la réputation et l'image du Groupe, et ainsi avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière, les résultats ou les perspectives du Groupe.

##### Suivi et gestion des risques

Le Groupe a mis en place un Programme de Conformité dédié à l'éthique. Il comprend notamment un Code d'éthique assorti d'un manuel de règles et procédures internes, applicables à tous les collaborateurs, une organisation et des formations dédiées, une cartographie des risques, ainsi que des dispositifs d'évaluation et de contrôle, sous la responsabilité du Comité d'éthique du Groupe.

Le Programme de Conformité du Groupe est décrit en détail dans les sections 4.4 – Procédures de contrôle interne et de gestion des risques et 2.2.1 – L'éthique, un « absolu », du présent Document de référence.

#### Risque d'image et de réputation

##### Description

La capacité de Bureau Veritas à exercer pleinement sa mission de tiers de confiance repose grandement sur sa réputation en matière d'intégrité, d'indépendance et de compétence. La médiatisation d'informations confidentielles, notamment d'éventuelles difficultés, avérées ou seulement alléguées, notamment liées à l'exécution de projets significatifs ou sensibles, pourrait impacter les clients et affecter la crédibilité et l'image du Groupe auprès de ses clients (insatisfaction, réclamations), de ses partenaires, de ses candidats et de ses collaborateurs.

##### Suivi et gestion des risques

Bureau Veritas a mis en œuvre une politique pour réduire son risque d'image et de réputation qui repose sur quatre actions complémentaires :

- **expliquer la portée de ses services :**

Bureau Veritas renforce auprès des tiers sa communication « métiers » visant à expliciter la façon dont ses services sont réalisés et contribuent à réduire les risques et à améliorer la performance de ses clients. Cette communication doit permettre

de mieux faire comprendre sa rigueur professionnelle ainsi que le périmètre de ses missions et, par conséquent, les limites de ses responsabilités éventuelles ;

- **prévenir les risques :**

Le Groupe identifie régulièrement les risques auxquels il est exposé au travers de ses missions et de l'action de son personnel. Il s'attache à mettre en œuvre des politiques et des processus permettant de les maîtriser de façon préventive. Cette approche couvre en particulier les risques techniques, opérationnels, éthiques et de réputation pour l'ensemble des métiers du Groupe. Les nouveaux collaborateurs du groupe sont notamment sensibilisés, par le biais de formations en ligne, à l'éthique et à la sécurité ;

- **détecter et gérer les crises :**

Une procédure de gestion de crise décrit les règles mises en œuvre par Bureau Veritas pour agir efficacement en cas de crise potentielle ou avérée. Cette procédure permet d'organiser efficacement la gestion de crise avec toutes les parties prenantes afin d'en limiter les conséquences éventuelles. Un Comité, appelé « Crisis alert committee », a été constitué à cet effet. Il évalue la criticité de la situation pour le Groupe et apporte un support à chaque entité du Groupe faisant face à une situation de crise pour apporter au plus vite une réponse adéquate ;

- **surveiller les réseaux d'information :**

La circulation d'informations préjudiciables, qu'elles soient fondées ou non, facilitée par les réseaux sociaux, pourrait aussi être susceptible d'affecter l'image de l'entreprise. Dans un monde globalisé où l'information est diffusée rapidement, Bureau Veritas a mis en place un système de veille des médias et réseaux sociaux permettant de détecter d'éventuels signaux ou diffusions non contrôlées d'informations pouvant porter atteinte à son image.

#### Risques liés à la production de faux certificats

Le Groupe a pour principales missions la vérification de la conformité de produits, d'actifs ou de systèmes de gestion par rapport à un référentiel donné (principalement des normes et réglementations en matière de protection de l'environnement et de responsabilité sociale, qualité, santé, sécurité). Il intervient notamment en tant qu'organisme indépendant et établit des rapports et des certificats attestant de la conformité du produit, de l'actif ou du système de gestion concerné aux normes et à la réglementation. La certification permet aux entreprises de renforcer leur réputation, d'accéder à de nouveaux marchés ou simplement d'exercer leurs activités.

En conséquence, l'obtention d'une certification constitue souvent un enjeu majeur pour les entreprises, de sorte que Bureau Veritas est exposé à des risques de falsification ou de manipulation de rapports et certificats émis par le Groupe, ou d'émission de rapports ou de certificats contrefaisant les marques et/ou les droits d'auteur de Bureau Veritas. La production de rapports ou de certificats falsifiés ou contrefaits peut résulter de comportements internes contraires au code d'éthique (à la suite d'un acte de malveillance par exemple) ou, le plus souvent, externes (fraude par le client ou un tiers afin de satisfaire à des normes réglementaires).

La survenance de tels événements pourrait donner lieu à des poursuites judiciaires (au plan civil et pénal), menacer le maintien ou le renouvellement d'Autorisations indispensables à la poursuite de certaines activités par le Groupe, provoquer le retrait de certains produits du marché et/ou affecter la réputation du

Groupe et de l'industrie du TIC en général, si bien que cela pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la réputation et l'image, la situation financière, les résultats ou les perspectives du Groupe.

### Suivi et gestion des risques

Depuis 2015, une politique de lutte contre la contrefaçon a été mise en place au sein du Groupe. Dès la suspicion de falsifications ou de contrefaçons, le Groupe procède à des enquêtes afin d'identifier rapidement l'origine et les auteurs de ces falsifications ou contrefaçons. Le cas échéant, il en rend compte aux clients, aux organismes d'accréditation et, si besoin, aux autorités gouvernementales et douanières notamment au regard de ce qui est requis par les lois et règlements applicables. Des procédures judiciaires et pénales sont également initiées afin qu'il soit mis un

terme à ces situations frauduleuses et que des réparations soient obtenues pour les préjudices subis par le Groupe et que, éventuellement, des sanctions soient prises à l'encontre des personnes coupables.

Le Programme de Conformité du Groupe décrit en détail dans les sections 4.4 – Procédures de contrôle interne et de gestion des risques et 2.2.1 – L'éthique, un « absolu », du présent Document de référence, contribue à prévenir et, le cas échéant, à détecter, toute falsification résultant d'un comportement interne inapproprié.

En outre, le Groupe développe pour certaines activités l'apposition d'une signature numérique sur les certificats et l'utilisation de codes QR afin de réduire le risque de production de certificats falsifiés ou contrefaits et d'améliorer la traçabilité des rapports et certificats émis par le Groupe.

## 1.11.4 Risques liés aux acquisitions

### Risques liés aux acquisitions du Groupe

#### Description

La stratégie de croissance externe du Groupe repose notamment sur l'acquisition d'entreprises ou d'actifs, la constitution de *joint-ventures* ou d'alliances stratégiques avec des acteurs locaux permettant l'accès à de nouveaux marchés et/ou des synergies avec ses activités existantes.

Le Groupe pourrait néanmoins ne pas être en mesure d'identifier des cibles appropriées, de réaliser des acquisitions à des conditions satisfaisantes (notamment de prix), d'identifier suffisamment les risques potentiels liés à chaque acquisition dans le cadre des *due diligences* financières, juridiques, éthiques, fiscales, opérationnelles et informatiques effectuées ou encore d'intégrer efficacement les sociétés ou activités nouvellement acquises en réalisant les économies de coûts et les synergies escomptées.

Le Groupe pourrait également rencontrer des difficultés et/ou subir des retards dans l'intégration des sociétés acquises, en particulier du fait de la perte de clients, de possibles incompatibilités de leurs systèmes et procédures (notamment les systèmes et contrôles comptables) ou de leurs politiques, pratiques et cultures d'entreprise, du départ de collaborateurs, notamment de cadres dirigeants, ou de la prise en charge de passifs ou coûts, notamment des litiges significatifs non anticipés au moment de l'acquisition.

Enfin, les concurrents du Groupe ainsi que des investisseurs financiers, en particulier des fonds d'investissement, pourraient acquérir des sociétés ou actifs constituant des cibles potentielles pour le Groupe ou pourraient rendre les acquisitions envisagées par le Groupe plus difficiles ou onéreuses.

Si le Groupe ne parvenait pas à maintenir une politique d'acquisition dynamique et compétitive face aux autres acteurs du marché, cela pourrait affecter sa capacité à réaliser ses objectifs de croissance de son chiffre d'affaires et à développer ou maintenir ses parts de marché, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives.

### Suivi et gestion des risques

Bureau Veritas dispose avec l'équipe centrale de *Corporate development* d'une organisation spécifique dédiée aux opérations de croissance externe. Cette équipe a la responsabilité d'animer et de piloter le processus de croissance externe au travers, d'une

part, du Comité des fusions & acquisitions qui se réunit tous les 15 jours pour valider avec les groupes opérationnels et les fonctions centrales concernées les cibles d'acquisition et, d'autre part, d'une implication directe, en étroite coopération avec les équipes locales, pour les étapes de négociation et de *due diligence*.

Les règles de gestion régissant les opérations de croissance externe sont définies dans une procédure spécifique. Cette procédure décrit les étapes d'instruction des opérations et de validation, les documents nécessaires (contenu des présentations, points à couvrir, analyses financières requises) ainsi que les rôles et responsabilités respectifs des Directions opérationnelles et des Directions fonctionnelles du siège. Les différentes Directions fonctionnelles (Juridique, Risques et *Compliance* ; Audit et services aux acquisitions ; Trésorerie et financement ; Fiscalité et consolidation) revoient et valident les projets et les documents contractuels avant tout engagement du Groupe. Les projets d'opérations de croissance externe (acquisitions ou cessions) d'un montant supérieur à 10 millions d'euros font l'objet d'une revue par le Comité stratégique puis d'une approbation par le Conseil d'administration.

Par ailleurs, le Groupe a mis en place une organisation dédiée et des procédures internes régissant le plan d'intégration des sociétés acquises. Des informations complémentaires sont présentées dans la section 4.4 – Procédures de contrôle interne et de gestion des risques, du présent Document de référence.

### Risque de dépréciation des actifs incorporels issus d'acquisitions

#### Description

Une part significative des actifs de la Société est composée d'actifs incorporels et de *goodwill* issus de regroupements d'entreprises. Leur valeur dépend essentiellement des résultats opérationnels futurs des sociétés acquises et des taux d'actualisation retenus qui sont eux-mêmes basés sur l'environnement économique et financier actuel et futur.

Les changements dans les hypothèses sous-tendant leur évaluation peuvent conduire le Groupe à déprécier certains de ses actifs avec pour conséquence une dégradation du Résultat net part du Groupe et de ses capitaux propres.

Ce type de réévaluation à la baisse est irréversible selon les normes IFRS en vigueur. Elle resterait toutefois sans incidence sur les flux de trésorerie de la période.

## Suivi et gestion des risques

Le Groupe réalise semestriellement des tests pour vérifier que les actifs incorporels sont à leur juste valeur dans le bilan. La méthodologie utilisée est décrite dans la section 5.1 – États financiers consolidés, Note 3 – Principes et méthodes comptables, du présent Document de référence.

### 1.11.5 Risques financiers et de marché

#### Risque de contrepartie et de crédit

##### Description

Les instruments financiers pouvant exposer le Groupe au risque de contrepartie sont principalement les créances clients, la trésorerie et les équivalents de trésorerie et les instruments dérivés.

##### Suivi et gestion des risques

Le risque de contrepartie concernant les créances clients est limité du fait du grand nombre de clients, de la diversité de leurs activités et de leur dispersion géographique en France et à l'étranger.

Une description détaillée de la gestion du risque de contrepartie est présentée à la section 5.1 – États financiers consolidés, Note 5 – Gestion des risques financiers et Note 18 – Clients et autres débiteurs, du présent Document de référence.

#### Risque lié à la fiscalité

##### Description

Les sociétés du Groupe sont soumises au régime fiscal des pays dans lesquelles elles sont présentes. En cas d'évolution significative des réglementations applicables et/ou de contrôles des autorités fiscales, le Groupe pourrait être exposé à un risque fiscal susceptible d'avoir un impact sur son activité et ses résultats.

Suite à des propositions de rectification dans plusieurs pays, le Groupe est actuellement engagé dans des discussions avec les autorités locales compétentes. À ce stade d'avancement des dossiers en cours et sur la base des informations connues à ce jour, la Société considère que ces contrôles ou redressements ont donné lieu au montant approprié de provisions dans les états financiers consolidés du Groupe, même si le Groupe ne peut se prononcer sur l'issue de ces procédures en cours.

##### Suivi et gestion des risques

La Direction fiscale du Groupe suit avec attention les principales évolutions en matière de fiscalité dans les pays dans lesquels Bureau Veritas opère afin d'assurer la conformité du Groupe à ces réglementations.

En cas de contrôle ou redressement, la défense des positions du Groupe est assurée en ayant recours à des conseils externes dont les missions sont coordonnées par la Direction fiscale du Groupe.

#### Risque de change

##### Description

En raison du caractère international de ses activités, le Groupe est exposé aux fluctuations des taux de change (notamment la parité de l'euro contre le dollar américain, le dollar canadien, le dollar de

Hong Kong, le yuan chinois, le réal brésilien et le dollar australien) et aux dévaluations monétaires.

##### Suivi et gestion des risques

Une description détaillée de la gestion du risque de change est présentée à la section 5.1 – États financiers consolidés, Note 5 – Gestion des risques financiers, Note 22 – Dette Financière, et Note 31 – Information complémentaire sur les instruments financiers, du présent Document de référence.

#### Risque de liquidité

##### Description

Dans un contexte de crise, le Groupe pourrait ne pas être en mesure d'accéder aux financements ou refinancements nécessaires à ses investissements ou d'y accéder à des conditions satisfaisantes.

##### Suivi et gestion des risques

Au titre de son endettement, le Groupe veille à disposer à tout moment de lignes de crédit confirmées et non utilisées. Au 31 décembre 2018, en complément de sa trésorerie disponible, le Groupe bénéficiait d'une ligne de crédit syndiqué revolving confirmée non utilisée pour un montant global de 600 millions d'euros (emprunt syndiqué). Cette ligne mise en place en mai 2018 pour une durée de cinq ans avec deux options d'extension d'une année chacune.

Une description détaillée de la gestion du risque de liquidité est présentée à la section 5.1 – États financiers consolidés, Note 5 – Gestion des risques financiers et Note 22 – Dette Financière, du présent Document de référence.

#### Risques liés à l'endettement, aux sources de financement et aux engagements du Groupe

##### Description

L'endettement du Groupe repose sur cinq placements privés de titres de créance auprès d'investisseurs américains et britanniques – les *US Private Placements* (USPP) – tirés dans différentes devises, deux programmes de *Schuldschein* auprès d'investisseurs sur le marché allemand (SSD), et cinq émissions obligataires. Il comprend en outre d'autres emprunts bancaires, concours bancaires et intérêts courus. Le Groupe dispose par ailleurs d'un emprunt syndiqué, non tiré. Une description détaillée de l'endettement du Groupe est présentée à la section 4.3 – Flux de trésorerie et financement ainsi qu'à la section 5.1 – États financiers consolidés, Note 22 – Dette Financière, du présent Document de référence.

Les USPP, les SSD et l'Emprunt syndiqué contiennent des clauses usuelles restreignant la liberté opérationnelle du Groupe, en particulier sa capacité à consentir des sûretés, à contracter ou à consentir des emprunts, à accorder des garanties, à réaliser des



opérations d'acquisition, de cession ou de fusion ou de restructuration et à réaliser certains investissements. En outre, ils font l'objet de ratios bancaires et comprennent des clauses de changement de contrôle et des clauses d'exigibilité anticipée totale ou partielle en cas de survenance de certains événements :

- en cas d'exercice de la clause de changement de contrôle (si un tiers, agissant seul ou de concert, venait à détenir directement ou indirectement plus du tiers des droits de vote et davantage de droits de vote que l'actionnaire principal actuel, soit le groupe Wendel), les établissements ou investisseurs prêteurs pourraient exiger le remboursement anticipé de la totalité de la dette du Groupe et/ou contraindre le Groupe à renégocier ses accords de financement avec des termes et conditions moins favorables ;
- par ailleurs, les USPP contiennent une clause de *make-whole* exerçable notamment en cas de défaut qui viendrait s'ajouter au remboursement anticipé de la dette du Groupe mentionné ci-dessus : le Groupe pourrait être amené à non seulement rembourser aux prêteurs le capital et les intérêts courus mais également à les dédommager sur la base d'un calcul fondé sur la comparaison entre le taux fixe dû sur les années restantes et la courbe de taux des fonds d'État sur la même période. Il est précisé que le changement de contrôle n'est pas un cas de défaut pour les USPP.

Le Groupe a toujours respecté les restrictions prévues et rempli ses obligations en vertu de ces contrats. Cependant, la capacité future du Groupe à respecter les restrictions et obligations contractuelles contenues dans certains emprunts ou contrats, ou encore à refinancer ou rembourser ses emprunts selon les modalités qui y sont prévues, dépendra notamment de ses performances opérationnelles futures et pourrait être affectée par de nombreux facteurs indépendants de sa volonté (conjoncture économique, conditions du marché de la dette, évolutions réglementaires, etc.).

Dans le cas où les différentes restrictions s'appliqueraient, elles pourraient avoir un impact sur la capacité du Groupe à conduire sa politique de croissance externe, à maintenir ses coûts de financement et à adapter ses activités aux pressions concurrentielles, à un ralentissement de ses marchés ou aux

conditions économiques générales. En l'absence de liquidité, le Groupe pourrait également être conduit à réduire ou retarder ses dépenses d'investissement, vendre des actifs, chercher à obtenir des capitaux supplémentaires ou encore restructurer sa dette.

### Suivi et gestion des risques

Une description détaillée de l'endettement du Groupe est présentée dans la section 4.3 – Flux de trésorerie et financement ainsi qu'à la section 5.1 – États financiers consolidés, Note 22 – Dette Financière, du présent Document de référence.

Une description détaillée de la gestion du risque de liquidité est présentée à la section 5.1 – États financiers consolidés, Note 5 – Gestion des risques financiers et Note 22 – Dette Financière, du présent Document de référence. Le Groupe veille notamment à conserver un échelonnement dans le temps de la maturité de ses dettes.

## Risque de taux d'intérêt

### Description

Le risque de taux d'intérêt est essentiellement généré par des éléments d'actif et de passif portant intérêt à taux variable. Au 31 décembre 2018, 10 % de la dette brute consolidée du Groupe était à taux variable.

### Suivi et gestion des risques

La politique du Groupe à cet égard consiste à limiter l'impact de la hausse des taux d'intérêt par l'utilisation, si nécessaire, de produits dérivés. Le Groupe suit mensuellement son exposition au risque de taux et apprécie le niveau des couvertures mises en place ainsi que leur adaptation au sous-jacent.

Une description détaillée de la gestion du risque de taux d'intérêt est présentée à la section 5.1 – États financiers consolidés, Note 5 – Gestion des risques financiers, Note 22 – Dette Financière, et Note 31 – Information complémentaire sur les instruments financiers, du présent Document de référence.

## 1.11.6 Risques humains

### Risques liés aux Ressources humaines

#### Description

Le Groupe emploie plus de 75 000 collaborateurs dans le monde. L'expertise, la qualité et l'engagement des collaborateurs sont cruciaux pour la réussite d'un groupe de services tel que Bureau Veritas.

De ce fait, les risques liés aux Ressources humaines portent sur la capacité du Groupe à attirer, retenir, développer et motiver ses collaborateurs et plus particulièrement ses talents.

Les risques essentiels en ressources humaines pour Bureau Veritas sont les suivants :

- une image employeur faible qui limite la capacité du Groupe à attirer des talents ;
- un taux d'attrition élevé qui mettrait en péril la qualité des services rendus ;
- une diversité insuffisante des profils ;
- un engagement insuffisant des salariés.

### Suivi et gestion des risques

Pour répondre à ces risques, Bureau Veritas a formalisé sa politique Ressources humaines sous la forme d'un « compas RH » qui, en plaçant le salarié au cœur de sa stratégie, vise à focaliser les efforts selon trois axes : attirer, engager et développer.

La gestion du risque lié aux ressources humaines se fait selon trois dimensions : attirer, développer les talents, diversité et Inclusion, environnement de travail de qualité.

Ainsi, le Groupe s'attache à proposer de nombreuses opportunités de carrière et de développement à ses salariés. Il cherche à fidéliser ses collaborateurs dans le cadre d'une culture inclusive au sein d'un environnement de travail de qualité.

Le développement et la formation sont des axes clés de la stratégie de Ressources humaines du Groupe.

Au-delà de garantir un niveau de compétence technique à l'ensemble des collaborateurs, en adéquation avec leurs activités, la stratégie de Bureau Veritas est d'offrir à tous un environnement d'entreprise apprenante où l'acquisition de nouvelles compétences est encouragée notamment grâce à la mise en place de la plateforme *e-learning* du Groupe, et stimulée par une culture de *feed-back*.

Au travers d'un processus annuel formalisé, le Groupe s'attache également à identifier, au sein de sa population managériale, les Hauts Potentiels ayant la capacité d'évoluer sur des postes de dirigeants et/ou d'exécutifs à plus ou moins moyen terme et à organiser la succession des collaborateurs sur les postes de managers avec la mise en place d'un suivi spécifique sur la transition de ces postes.

Le groupe a en outre procédé en 2018 au lancement de plusieurs projets majeurs devant contribuer à la gestion du risque RH :

- la formulation d'une stratégie Talents fin 2018 ;
- le projet de développement d'une « EVP » (*Employee Value Proposition*) ;
- la réflexion sur l'amélioration du système de management de la performance ;
- l'étude de faisabilité concernant la mesure de l'engagement des collaborateurs.

Des informations complémentaires sur la gestion des Ressources humaines sont présentées dans la section 2.3 – Engagement collaborateur du chapitre 2 dédié à la Responsabilité sociétale et environnementale de l'entreprise (complété par le modèle d'affaires présenté en préambule du présent Document de référence, il constitue la Déclaration de performance extra-financière) du présent Document de référence.

## Risques liés à la santé et à la sécurité des personnes

### Description

Bureau Veritas emploie directement plus de 75 000 personnes dans plus de 1 500 bureaux et laboratoires à travers le monde et a

également recours à de nombreux sous-traitants. Ils travaillent soit sur les sites du Groupe, soit sur les sites des clients et peuvent être exposés à divers risques tels que des risques physiques, mécaniques, médicaux, chimiques ou biologiques.

La survenue d'un accident grave ou d'une épidémie aux conséquences humaines potentiellement dévastatrices ou, plus généralement, de mauvaises conditions de travail, d'hygiène et de sécurité représentent un risque susceptible d'affecter la disponibilité des ressources internes ou des sous-traitants et donc d'altérer les opérations de Bureau Veritas.

### Suivi et gestion des risques

Afin de prévenir les accidents et ainsi d'assurer la sécurité des employés et des sous-traitants de Bureau Veritas et la disponibilité des personnes nécessaires à la délivrance des services pour ses clients, le Groupe a défini la sécurité comme un « absolu ».

Des actions et politiques pour améliorer les conditions de travail et de sécurité ainsi que le bien être des salariés et des tiers et veiller à leur santé sont déployés dans les pays où le Groupe est présent. Au niveau Groupe, un référentiel sécurité est défini, déployé à travers le monde, audité et amélioré afin de s'assurer de la bonne conduite et de l'amélioration continue du traitement de ces thématiques. Bureau Veritas s'est en effet engagé dans une procédure d'analyse, de traitement et de réduction des risques liés à la sécurité des personnes.

Une description détaillée de la gestion de la sécurité et de la santé du personnel au sens large et des moyens mis en œuvre est présentée dans la section 2.4 – Santé et sécurité du chapitre 2 dédié à la Responsabilité sociétale et environnementale de l'entreprise (complété par le modèle d'affaires présenté en préambule du présent Document de référence, il constitue la Déclaration de performance extra-financière) du présent Document de référence.

# 1.12 Procédures et enquêtes administratives, judiciaires et arbitrales

Dans le cours normal de ses activités, le Groupe est impliqué dans un nombre important de procédures judiciaires visant en particulier à mettre en cause sa responsabilité civile professionnelle. Bien que le Groupe porte une grande attention à la maîtrise des risques et à la qualité des prestations réalisées, certaines peuvent aboutir à des condamnations pécuniaires.

Les charges pouvant résulter de ces litiges font l'objet de provisions. Le montant comptabilisé en provisions est la meilleure

estimation de la dépense nécessaire à l'extinction de l'obligation, actualisée à la date de clôture. Les coûts que le Groupe peut être amené à engager peuvent excéder les montants des provisions pour litiges du fait de nombreux facteurs, notamment du caractère incertain de l'issue des litiges.

À la date du présent document, le Groupe est impliqué dans les principales procédures suivantes :

## Contentieux relatif à la Construction d'un complexe hôtelier et commercial en Turquie

Bureau Veritas Gozetim Hizmetleri Ltd Sirketi (« **BVG** ») et la société turque Aymet sont parties à un contentieux devant le Tribunal de Commerce d'Ankara relatif à la construction d'un complexe hôtelier et commercial pour lequel elles ont conclu un contrat en 2003. En 2004, la construction du projet s'est arrêtée suite au retrait du financement du projet par la Banque Aareal. En 2008, Aymet a entamé une procédure contre BVG, alléguant de prétendus manquements dans la réalisation de sa mission d'inspection et de supervision du projet et la responsabilité de BVG dans le retrait du financement.

Sur le fond, les documents portés à la connaissance du Tribunal par BVG et par la Banque Aareal, qui a accordé un financement au titre du projet et qui elle-même a été assignée par Aymet, de même que plusieurs consultations juridiques d'éminents professeurs de droit turc, confortent la position de la Société selon laquelle les demandes de la société Aymet sont sans fondement juridique et contractuel solide.

En novembre 2017, une décision est intervenue dans l'affaire qui oppose – dans le cadre du même projet – la Banque Aareal et Aymet, via son représentant légal. Le Tribunal a considéré que la banque avait légitimement résilié son financement du fait des défaillances contractuelles de son emprunteur Aymet.

Au regard du droit local, la réclamation d'Aymet est plafonnée à 87,4 millions de livres turques, auxquels s'ajoutent les intérêts au taux légal et les frais de justice.

Lors de l'audience qui s'est tenue le 5 décembre 2018, le tribunal a fait droit, en intégralité, à la demande d'Aymet et a condamné

BVG à payer à cette dernière les sommes réclamées. BVG contestant le principe de sa responsabilité que l'évaluation du préjudice a fait appel de cette décision en déposant une garantie bancaire pour faire échec à toute tentative d'exécution.

En l'état actuel, l'issue de ce litige reste incertaine bien que les avocats de BVG soient optimistes sur la décision d'appel. Sur la base des provisions passées par le Groupe, et en l'état des informations connues à ce jour, la Société considère, après prise en compte des avis de ses avocats, que ce sinistre n'aura pas d'impact défavorable significatif sur les états financiers consolidés du Groupe.

## Contentieux relatif à l'accident d'un avion de la compagnie Gabon Express

À la suite de l'accident d'un avion de la compagnie Gabon Express survenu à Libreville le 8 juin 2004 ayant causé le décès de 19 passagers et membres d'équipage et occasionné 11 blessés, l'administrateur général de l'époque de la société Bureau Veritas Gabon SAU (« **BV Gabon** »), filiale de la Société, est poursuivi pour complicité d'homicides et blessures involontaires. La société BV Gabon est recherchée en responsabilité civile devant les juridictions gabonaises.

À ce jour, aucune réclamation chiffrée n'a été formulée devant un tribunal et les répartitions de responsabilité ne sont toujours pas connues. La procédure au fond n'a toujours pas commencé du fait de difficultés procédurales. Le recours en rétractation de l'arrêt du 18 juin 2013, déposé par BV Gabon en septembre 2013, a fait

l'objet en février 2015 d'une décision de rejet par la Cour de Cassation de Libreville. Depuis cette date, le dossier aurait dû être retourné au Tribunal Correctionnel pour fixation d'une audience au fond, ce qui n'a pas encore été fait. BV Gabon a fait délivrer des citations directes aux courtiers et assureurs étrangers qui avaient illégalement placé la police couvrant l'avion, de façon à les faire intervenir à la cause.

Sur la base des couvertures d'assurance disponibles, et en l'état des informations connues à ce jour, la Société considère, après prise en compte des avis de ses avocats, que ce sinistre n'aura pas d'impact défavorable significatif sur les états financiers consolidés du Groupe.

## Contentieux relatif à l'agrément de contrôleur technique en France

Une procédure a été engagée par la Fédération des syndicats des métiers de la prestation intellectuelle, du conseil, de l'ingénierie et du numérique (ci-après la « **Fédération CINOV** ») devant le Tribunal administratif de Cergy-Pontoise aux fins d'annulation de la décision du 2 novembre 2016 par laquelle le Ministre de l'environnement, de l'énergie et de la mer, chargé des relations internationales sur le climat (désormais nommé Ministre de la transition écologique et solidaire) et le Ministre du logement et de l'habitat durable (désormais nommé Ministre de la cohésion des territoires) (ci-après conjointement les « **Ministres** ») ont accordé, pour une durée de trois ans à compter de ladite décision, à la société Bureau Veritas Construction SAS, filiale de la Société, l'agrément en qualité de contrôleur technique.

Bureau Veritas Construction SAS, bénéficiaire de la décision attaquée, a décidé d'intervenir en défense en soutien des conclusions présentées par les Ministres concernés.

Après avoir pris avis de ses avocats, le Groupe estime que les arguments de la Fédération CINOV ne sont pas fondés et considère probable que les Ministres seront en mesure de faire légalement prévaloir leur position. Ainsi, bien qu'il soit impossible de prédire avec certitude les conséquences et/ou les coûts liés à cette action, le Groupe considère que celle-ci n'est pas de nature à avoir un impact significatif sur la situation financière ou la rentabilité du Groupe et, en conséquence, aucune provision n'a été constituée dans les états financiers consolidés à ce titre.

## Procédures fiscales

Il n'existe pas d'enquête ou procédure gouvernementale, administrative, judiciaire ou d'arbitrage (y compris toute procédure dont la Société a connaissance, qui soit en suspens ou dont le Groupe soit menacé) susceptible d'avoir ou ayant eu, au cours des 12 derniers mois, des effets significatifs sur la situation financière

ou la rentabilité du Groupe. Une description détaillée des provisions pour litiges comptabilisés par le Groupe est présentée dans la Note 25 annexée aux états financiers figurant à la section 5.1 – États financiers consolidés, du présent Document de référence.

## 1.13 Assurances

En 2018, le Groupe a poursuivi :

- sa politique de centralisation des programmes d'assurances pour permettre une cohérence des risques transférés et des couvertures achetées, et ainsi maximiser les économies d'échelle, tout en tenant compte des spécificités des métiers du Groupe et des contraintes contractuelles ou légales ;
- l'optimisation des seuils et des moyens d'intervention sur les marchés de l'assurance ou de la réassurance avec des franchises adaptées.

À cet effet, le Groupe souscrit différents programmes d'assurance mondiaux et centralisés, placés via des courtiers d'assurance spécialisés auprès d'assureurs de premier plan tels que Allianz Global Corporate & Specialty (AGCS), MSIG Insurance Europe AG, AIG, Zurich, RSA, XL Insurance Company, Chubb, etc. Tous les assureurs sélectionnés par le Groupe ont un *rating* minimum par S&P de A-.

Les programmes centralisés sont notamment :

- le programme Responsabilité Civile, qui couvre la responsabilité civile professionnelle et la responsabilité civile exploitation pour toutes les activités du Groupe, à l'exception des activités Construction en France et Aéronautique qui sont couvertes par des programmes d'assurance *ad hoc*. Ce programme Responsabilité Civile intervient également en différence de limites et/ou de conditions des polices de Responsabilité Civile souscrites dans les pays dans lesquels le Groupe est implanté. Comme par le passé, ce programme fait intervenir le marché traditionnel de l'assurance et de la réassurance ainsi que la filiale de réassurance du Groupe ;
- le programme Responsabilité Civile des Mandataires Sociaux (RCMS), qui couvre la responsabilité civile des mandataires sociaux ;
- le programme Responsabilité Civile Aéronautique, couvrant principalement les activités d'inspections des aéronefs permettant l'obtention de certificats de navigabilité ;
- le programme Dommages aux Biens et Pertes Financières consécutives, que le Groupe a entrepris de déployer, pays par pays, depuis 2014. Ce programme couvre les bureaux et laboratoires que le Groupe possède en propre, qu'il loue, ou qui lui sont confiés. Comme par le passé, ce programme fait intervenir le marché traditionnel de l'assurance et de la réassurance ainsi que la filiale de réassurance du Groupe ;
- le programme couvrant les missions professionnelles.

Le Groupe a également procédé à la mise en place d'une police couvrant les risques de cybersécurité avec effet au premier janvier 2019.

D'autres risques nécessitent une gestion locale. La souscription de contrats d'assurance, tels que ceux relatifs aux flottes automobiles ou aux accidents du travail, est alors conduite sur une base nationale, afin d'être conforme aux pratiques et réglementations locales et de répondre aux risques encourus. L'activité Construction en France est, par exemple, couverte localement en raison des spécificités du contrôle technique et de la garantie décennale obligatoire (voir section 1.6.4 – Bâtiment & Infrastructures du présent chapitre). En cas de sinistre garanti, les sociétés du Groupe prennent à leur charge les franchises stipulées dans ces différents contrats d'assurance.

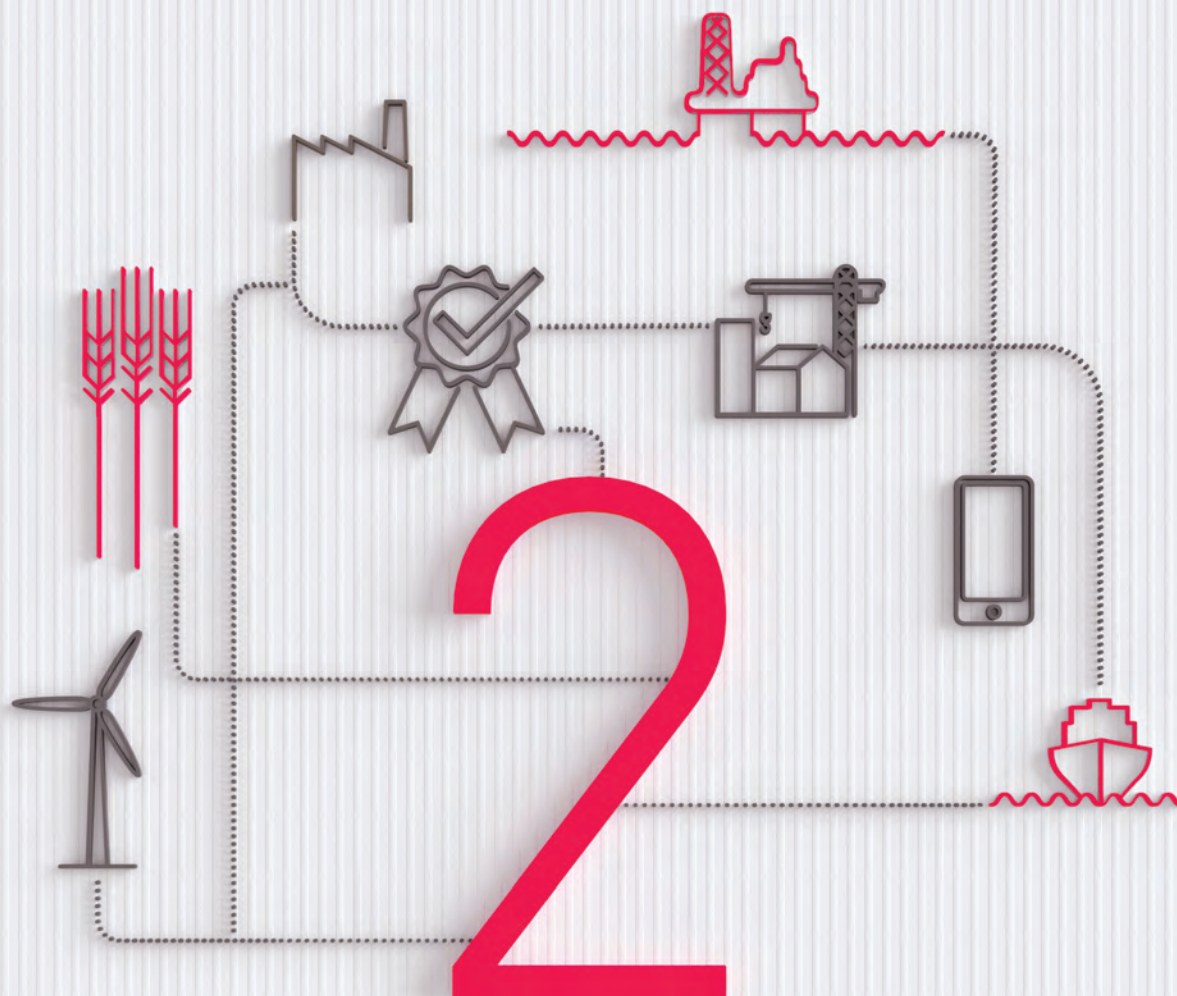
Le dispositif d'auto-assurance du Groupe repose principalement sur sa filiale de réassurance, dont l'implication dans les programmes d'assurance Groupe a notamment permis de renforcer la maîtrise des risques ainsi que la gestion des contentieux, et d'optimiser les primes d'assurances payées par le Groupe. Elle intervient :

- sur la première ligne du programme Responsabilité Civile pour l'ensemble des activités du Groupe, lorsque les législations et règlements applicables le permettent. Le montant annuel pris en charge par la filiale de réassurance du Groupe, pour le programme Responsabilité Civile, était pour 2018 de 3 millions d'euros par sinistre avec un maximum de 9 millions d'euros par an, dans le monde entier hors États-Unis. Aux États-Unis, le dispositif fonctionne à hauteur de 10 millions de dollars par sinistre et par an pour la garantie *Errors & Omissions*, et de 2 millions de dollars par sinistre et par an pour la garantie *General Liability* ;
- dans le programme Dommages aux Biens et Pertes Financières du Groupe, dans lequel la filiale de réassurance du Groupe prend en charge, sur l'exercice 2018, un montant de 2 millions d'euros par sinistre dans la limite de 4 millions d'euros par an.

Le Groupe considère que les garanties et limites offertes par ces différents programmes d'assurance, qu'ils soient centralisés ou locaux, sont généralement similaires, voire plus étendues, que celles souscrites par des entreprises mondiales de taille similaire présentes dans le même secteur.

Le Groupe entend poursuivre sa politique consistant à souscrire, quand cela est possible, des polices d'assurances mondiales, en augmentant les garanties dans les domaines qui l'exigent et en réduisant les coûts par le biais de l'auto-assurance lorsqu'il le juge opportun. Le Groupe veille à ce que ses principaux risques accidentels ou opérationnels soient transférés au marché de l'assurance lorsque ce marché existe et que ce transfert est économiquement justifiable. La politique d'assurance décrite ci-dessus évolue en fonction de l'évaluation continue des risques (notamment à travers la cartographie des risques), des conditions de marché et de la capacité d'assurance disponible.







DPEF RFA

**RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE ET  
ENVIRONNEMENTALE DE L'ENTREPRISE**

75

2.1	Vision, Risques et Enjeux Extra-Financiers	77
2.2	Gouvernance et excellence opérationnelle	85
2.3	Engagement collaborateur	93
2.4	Santé et Sécurité	103
2.5	Environnement et climat	111
2.6	Société	118
2.7	Plan de vigilance	122
2.8	Méthodologie de recueil de l'information	126
2.9	Table de concordance	128
2.10	Avis de l'Organisme Tiers Indépendant (OTI)	130

La Déclaration de Performance Extra-Financière est identifiée dans le sommaire à l'aide du pictogramme   
 Les éléments du Rapport Financier Annuel sont identifiés dans ce sommaire à l'aide du pictogramme 



Ce chapitre du présent Document de référence était à l'origine réservé à la présentation de la politique sociale et environnementale de Bureau Veritas, dit rapport Responsabilité Sociétale de l'Entreprise (RSE). L'évolution des réglementations en matière de RSE a conduit le Groupe à faire évoluer ce chapitre, intitulé désormais Responsabilité sociétale et environnementale de l'entreprise. Ce chapitre, complété par le modèle d'affaires présenté en préambule du présent Document de référence, constitue la « Déclaration de Performance Extra-Financière » (DPEF). Il permet de répondre aux nouvelles exigences réglementaires rappelées ci-après.

Les réglementations prises en compte pour la rédaction de ce chapitre sont :

- la directive européenne 2014/95/UE du 22 octobre 2014 relative à la publication d'informations non financières ;
- le décret d'application de la transposition de la directive européenne n° 2017-1265 du 9 août 2017 ;
- la loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre ;
- la loi sur la transparence, la lutte contre la corruption et la modernisation de la vie économique, dite « Sapin II ».

Compte tenu de la publication tardive des lois suivantes :

- la loi n° 2018-898 du 23 octobre 2018 concernant la lutte contre l'évasion fiscale ; et
- la loi n° 2018-938 du 30 octobre 2018 concernant la lutte contre la précarité alimentaire, le respect du bien-être animal, l'alimentation responsable, équitable et durable.

Le Groupe n'a pas été en mesure d'intégrer les thèmes correspondants à son analyse de risques RSE et de traiter ces sujets. Ces thèmes seront traités le cas échéant lors du prochain exercice.

Si la collecte des informations RSE n'est pas significativement modifiée, la présentation des informations est nouvelle. Les principales évolutions sont :

- la présentation du « modèle d'affaires », qui est la représentation systémique et synthétique de l'origine de la valeur ajoutée de l'entreprise et de son partage entre les différentes parties prenantes (présentée en préambule du présent Document de référence) ;

- l'analyse des risques significatifs : Contrairement au Grenelle II qui demandait des informations sur 42 thématiques avec une matrice de matérialité, la DPEF s'appuie maintenant sur une analyse des risques conduisant à ne présenter des informations que sur les thématiques à risque significatif ;
- la politique et les plans d'actions sont dorénavant précisés pour chaque risque significatif ;
- les indicateurs de performance et la mesure des résultats sont précisés pour chaque risque de façon à permettre le suivi de la mise en œuvre et de l'efficacité des plans d'actions.

Les exigences des articles L.225-102-1 et R225-104 à R225-105-2 du Code du commerce, correspondants à la transcription en droit français de la directive européenne relative à la publication d'informations non financières, et donnant lieu à la Déclaration de Performance Extra-Financière de Bureau Veritas (DPEF), se trouvent aux chapitres suivants :

- le modèle d'affaires est présenté dans le cahier d'introduction (page 2 et suivantes du présent Document de référence) et aux sections 1.1 à 1.10 du présent Document de référence ;
- l'analyse des risques significatifs est présentée à la section 1.11 du présent Document de référence pour les risques Groupe et à la section 2.1.5 pour les risques et opportunités extra-financiers ;
- les politiques, plans d'actions et indicateurs de suivi sont présentés dans les sections couvrant les risques extra-financiers :
  - intégrité (voir section 2.2.1),
  - relation clients (voir section 2.2.2),
  - gestion de la chaîne d'approvisionnement (voir section 2.2.3),
  - droits humains (voir section 2.2.4),
  - cybersécurité (voir section 2.2.5),
  - protection des données (voir section 2.2.5),
  - engagement collaborateur (voir section 2.3),
  - santé et sécurité (voir section 2.4),
  - environnement et climat (voir section 2.5),
  - contribution RSE envers la Société (voir section 2.6.1).

## Les principales nouveautés détaillées dans les chapitres suivants sont :

- l'alignement des actions RSE avec les Objectifs de Développement Durable des Nations Unies (voir section 2.1.3) ;
- le renforcement de l'organisation RSE (voir section 2.1.4) ;
- la réalisation d'une analyse des risques et opportunités extra-financiers (voir section 2.1.5) ;
- l'élaboration d'un Code de conduite partenaires (voir section 2.2.3) ;
- la publication d'une politique des Droits Humains (voir section 2.2.4) ;
- l'engagement de Bureau Veritas pour la protection de la biodiversité (voir section 2.5.5) ;
- le lancement d'actions pour aider les clients à renforcer leur engagement RSE (voir section 2.6.1) ;
- la présentation d'un plan de vigilance (voir section 2.7).

## 2.1 Vision, Risques et Enjeux Extra-Financiers

### 2.1.1 Raison d'être de Bureau Veritas

Entreprise de services « Business to Business to Society », le rôle du Groupe consiste à **établir une relation de confiance entre les entreprises, les pouvoirs publics et les consommateurs.**

#### Favoriser la confiance

**La mission de Bureau Veritas vise à réduire les risques de ses clients, à améliorer leurs performances et à soutenir leurs efforts d'innovation pour répondre aux impératifs de qualité, de santé et de sécurité, de protection de l'environnement et de responsabilité sociale.**

Depuis sa création en 1828, le nom de Bureau Veritas est synonyme d'intégrité, et représente un atout inestimable dans un secteur d'activité fondé sur la confiance. Aujourd'hui, le Groupe continue à œuvrer au renforcement de la confiance entre les entreprises, les consommateurs et les pouvoirs publics.

#### Une entreprise de services « Business to Business to Society »

**Aujourd'hui, le Groupe capitalise sur sa vaste expérience pour mieux servir les aspirations sociétales.**

Inspiré par la société, Bureau Veritas prend en compte les défis posés par l'urbanisation croissante en participant à l'émergence de villes plus sûres et intelligentes. Le Groupe anticipe les besoins d'une population mondiale en expansion, incluant notamment une production agricole sûre et fiable. Bureau Veritas comprend l'impact du changement climatique et œuvre pour que les citoyens aient accès à une énergie plus propre dans le monde entier, tout en aidant ses clients à gérer efficacement ou à convertir leurs actifs existants. Bureau Veritas intègre et accompagne la digitalisation en veillant à minimiser les risques associés.

#### Bureau Veritas aborde une nouvelle ère

**Inspiré par la société, le Groupe collabore toujours plus étroitement avec ses clients, pour répondre aux défis cruciaux qui se dessinent et aux nouvelles aspirations sociétales.**

Depuis sa création, Bureau Veritas a toujours aidé ses clients à réduire leurs risques grâce à son expertise en matière de qualité, santé, sécurité, environnement, mais aussi en matière de protection des données et de progrès technique.

Par son indépendance, Bureau Veritas contribue à construire la confiance entre les gouvernements, les entreprises et les citoyens, car ils représentent les parties prenantes essentielles de la vie en société.

Des forces complexes et interdépendantes transforment les économies, les entreprises et les grands équilibres : urbanisation croissante, explosion démographique, transition énergétique, transformation numérique par l'intelligence artificielle, la fusion des données ou l'apprentissage automatique...

Bureau Veritas constate que ce tournant redéfinit profondément le positionnement du Groupe et la façon dont il répond aux attentes de ses clients pour les aider à relever leurs défis. Bureau Veritas aborde une nouvelle phase de son développement avec pour objectif ultime de répondre aux aspirations profondes de la société tout en apportant des solutions aux enjeux actuels et futurs de ses clients. De par leur expertise et leur expérience, les employés de Bureau Veritas représentent, partout dans le monde, son meilleur atout pour générer de la valeur pour ses clients.

Les collaborateurs du Groupe sont fiers de voir que, tous les jours, leur travail a un impact positif sur la vie de millions de personnes dans le monde. Le succès de Bureau Veritas est le leur.

### 2.1.2 Engagement social et environnemental de Bureau Veritas

L'engagement de Bureau Veritas pour la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise (RSE) traduit sa volonté de participer solidairement à l'effort que chaque entreprise et chaque citoyen doit faire pour répondre aux besoins environnementaux et sociaux de la Société. Au-delà du respect des réglementations, Bureau Veritas souhaite aussi répondre aux attentes de ses clients, des consommateurs finaux et de toutes les parties prenantes.

Compte tenu de la nature de ses services, Bureau Veritas intervient de façon directe et indirecte dans le domaine de la RSE :

- de façon directe, en agissant au sein de chacun de ses métiers, de ses entités et filiales, et de ses géographies ;

- de façon indirecte, en offrant de multiples services visant à améliorer les impacts de ses clients en matière de sécurité, d'environnement et de développement durable.

Le Groupe est convaincu qu'en agissant ainsi il prépare le futur et sert les intérêts de ses actionnaires.

Cette vision est traduite dans l'engagement social et environnemental du Président du Conseil d'administration et du Directeur général de Bureau Veritas qui est repris ci-dessous.



### ENGAGEMENT SOCIAL ET ENVIRONNEMENTAL DE BUREAU VERITAS

La Responsabilité Sociale et Environnementale (RSE) est un engagement fort de Bureau Veritas. Elle complète nos absolus et nos valeurs fondamentales.

La RSE s'inscrit dans notre raison d'être et traduit notre volonté d'agir de façon responsable et durable. Notre mission et la nature de nos métiers nous permettent de servir la société civile en renforçant la sécurité, en améliorant la qualité et en protégeant l'environnement.

En tant que l'un des leaders de notre marché, nous voulons être exemplaires. En 2018, cinq grandes actions ont été initiées pour accélérer notre programme RSE. Nous avons :

- renforcé nos organisations RSE centrale et régionale
- baissé notre taux d'accidents de 18%
- réduit de 4% notre consommation d'énergie dans nos laboratoires
- lancé un projet pour la protection de la biodiversité
- intensifié nos actions pour l'inclusion et la parité

Bureau Veritas reste mobilisé avec chacun de ses collaborateurs pour poursuivre l'amélioration de ses impacts sociaux et environnementaux, notamment au travers de la protection de l'environnement, la préservation de la biodiversité, la défense des Droits Humains, le respect de l'éthique, et l'amélioration de la sécurité.

Nous tenons à ce que Bureau Veritas reste un modèle d'entreprise, responsable et engagée envers la société civile.

Chez Bureau Veritas la responsabilité sociale et environnementale fait partie intégrante de nos valeurs. Ensemble, collaborateurs, clients et fournisseurs, engageons-nous pour notre futur.

  
**Aldo Cardoso**  
Président du Conseil d'Administration

  
**Didier Michaud-Daniel**  
Directeur Général

### 2.1.3 Une démarche RSE alignée sur les Objectifs de Développement Durable (ODD) des Nations Unies

#### La RSE au cœur des valeurs fondamentales et des « absolus » du Groupe

L'expertise et le savoir-faire des équipes, les valeurs fondamentales partagées par l'ensemble des collaborateurs qui nourrissent la culture de Bureau Veritas, renforcées par trois « absolus » ancrés dans les pratiques du Groupe, ont un impact fort sur la préservation du capital de la marque, la réputation de l'entreprise et sa création de valeur sur le long terme.



#### Une démarche RSE qui accompagne les clients du Groupe

Par ses activités Bureau Veritas accompagne ses clients dans leur démarche RSE, dans les domaines de la sécurité, de l'environnement, des droits humains, de l'éthique et plus généralement dans le développement durable (voir section 2.6.1).

#### Une démarche RSE solidaire

Bureau Veritas a lancé un programme solidaire qui lui permet d'agir avec ses collaborateurs en engageant des actions de soutien aux plus démunis. Ce programme s'appelle « Be part of it ». Il comprend de nombreuses actions locales de diverses natures, comme par exemple la collecte de nourriture, la protection de l'environnement ou l'aide aux femmes de la rue (voir section 2.6.2).

#### Une démarche RSE alignée sur les Objectifs de Développement Durable des Nations Unies







La démarche RSE de Bureau Veritas est au service du monde de demain. Elle est alignée sur sa raison d'être et ses enjeux stratégiques.

Bureau Veritas a choisi d'agir en s'inscrivant dans les Objectif de Développement Durable (ODD), tels qu'ils sont définis par les Nations Unies, afin de promouvoir la prospérité tout en protégeant la planète.

# OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE



Au travers de ses actions directes et des services que le Groupe offre, les actions de Bureau Veritas portent sur l'ensemble des Objectifs de Développement Durable comme le montre le tableau suivant :

	Objectifs	Exemples d'actions locales	Exemples de services
	Éliminer la pauvreté sous toutes ses formes et partout dans le monde.	Création d'emplois locaux. Achats locaux. Programme <i>Be part of it</i> pour la collecte de produits pour les personnes en difficulté.	Certification des organisations non gouvernementales (ONG). Audits sociaux. Inspection des cultures agricoles
	Éliminer la faim, assurer la sécurité alimentaire, améliorer la nutrition et promouvoir l'agriculture durable.	Programme <i>Be part of it</i> pour la collecte de nourriture pour les banques alimentaires.	Certification et tests agroalimentaires. Certification de systèmes. Origine et traçabilité des produits.
	Permettre à tous de vivre en bonne santé et promouvoir le bien être à tous les âges.	Programme <i>Be part of it</i> pour la collecte de produits d'hygiène pour les femmes de la rue, pour les dons du sang Programme <i>Global partnership</i> .	Certification de dispositifs médicaux. Inspection de cosmétiques. Inspection des rejets atmosphériques. Contrôle des émissions des voitures.
	Assurer à tous une éducation équitable, inclusive et de qualité et des possibilités d'apprentissage tout au long de la vie.	BV Academy. Programme <i>My Learning</i> . Partenariat avec Chemins d'Avenirs pour aider les jeunes des régions.	Formation Santé-Sécurité. Formation Environnement.
	Parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles.	Politique des droits humains. Programme <i>Gender equality</i> . Programme <i>Inclusion</i> . Code de conduite partenaires.	Certification égalité des genres ( <i>Gender equality</i> ). Certification Diversité.
	Garantir l'accès de tous à des services d'alimentation en eau et d'assainissement gérés de façon durable.	Politique des droits humains. Code de conduite partenaires.	Inspection des usines de traitement de l'eau. Inspection des réseaux de distribution d'eau. Certification plastique durable. Études d'impact HSE.



## Responsabilité sociétale et environnementale de l'entreprise

### 2.1 Vision, Risques et Enjeux Extra-Financiers

	Objectifs	Exemples d'actions locales	Exemples de services
	Garantir l'accès de tous à des services énergétiques fiables, durables et modernes, à un coût abordable.	Efficacité énergétique des bâtiments. Achat d'énergie renouvelable.	Certification des émissions de CO <sub>2</sub> . Certification sites solaires et éoliens. Certification d'économie d'énergie.
	Promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous.	Politique des droits humains. Absolu sur la sécurité. Gestion de la relation client. Bien-être au travail. Code de conduite partenaires.	Audits sociaux. Audits et Certifications HSE. Continuité d'activité.
	Bâtir une infrastructure résiliente promouvoir une industrialisation durable qui profite à tous et encourager l'innovation.	Projets d'innovation. Construction de laboratoires durables.	Contrôle des infrastructures. Inspections de sites industriels. Certification d'équipements industriels.
	Réduire les inégalités dans les pays et d'un pays à l'autre.	Politique des droits humains. Programme <i>Inclusion</i> . Programme <i>Be part of it</i> . Investissement dans les régions. Code de conduite partenaires. Programme <i>Global partnersip</i> .	Certification égalité des genres ( <i>Gender equality</i> ). Certification Diversité.
	Faire en sorte que les villes et les établissements humains soient ouverts à tous, sûrs, résilients et durables.	Eco efficacité des bâtiments. Bien-être au travail. Programme <i>Be part of it</i> .	Permis de construire. Revue de conception des constructions. Certification <i>Green building</i> . Inspection des installations. Inspection des villes intelligentes.
	Établir des modes de consommation et de production durables.	Engagement RSE. Recyclage des déchets.	Support à l'éco-conception. Support à l'économie circulaire.
	Prendre d'urgence des mesures pour lutter contre les changements climatiques et leurs répercussions.	Réduction des émissions de CO <sub>2</sub> . Gestion du risque climat.	<i>Testing</i> des biens de consommation. Certification émissions GES et CO <sub>2</sub> . Certification management de l'énergie. Contrôle des émissions fugitives. Analyses du cycle de vie.
	Conserver et exploiter de manière durable les océans, les mers et les ressources marines aux fins du développement durable.	Programme <i>Be part of it</i> pour collecter des plastiques.	Certification qualité de l'eau de mer. Certification de la pêche responsable. Certification des navires. Contrôle des rejets d'eau usée.
	Préserver et restaurer les écosystèmes terrestres, en veillant à les exploiter de façon durable, gérer durablement les forêts lutter contre la désertification, enrayer et inverser le processus de dégradation des terres et mettre fin à l'appauvrissement de la biodiversité.	Membre d'Act4Nature. Système de management de l'Environnement. Programme <i>Be part of it</i> pour la plantation d'arbres. Code de conduite partenaires.	Certification du bois FSC. Études d'impact sur la biodiversité. <i>Testing</i> des produits agricoles. Contrôle des rejets atmosphériques. Contrôle du traitement des déchets. Certification des GES (CDM, JI...). Certification de l'empreinte carbone.
	Promouvoir l'avènement de sociétés pacifiques et inclusives aux fins du développement durable, assurer l'accès à tous à la justice et mettre en place, à tous les niveaux, des institutions efficaces, responsables et ouvertes à tous.	Politique des droits humains. Code d'éthique. Code de conduite partenaires.	Audits sociaux. Certification management RSE. Vérification reporting RSE.
	Renforcer les moyens de mettre en œuvre le partenariat mondial pour le développement durable et le revitaliser.	Code de conduite partenaires.	Programme fournisseurs responsables. Certification de management RSE. Vérification de rapports RSE.

Le programme *Be part of it* rassemble les actions philanthropiques du Groupe.

Le programme *My Learning* regroupe les outils et contenus d'e-learning.

Le programme *Global partnership* concerne les avantages sociaux du Groupe.

Le programme *Gender equality* concerne la parité hommes-femmes.

Le programme *Inclusion* rassemble les politiques et initiatives pour favoriser l'inclusion.

### 2.1.4 Le pilotage de la RSE

L'organisation RSE de Bureau Veritas a été renforcée en 2018 pour améliorer les actions de pilotage et de coordination des initiatives menées au sein du Groupe, en collaboration avec les parties prenantes internes associées à l'élaboration et à l'application de la politique RSE du Groupe.

Au niveau du Conseil d'administration, le Comité d'audit et des risques suit la politique RSE du Groupe, revoit plus précisément les risques significatifs et veille à la mise en œuvre d'une politique appropriée.

Au niveau exécutif, le Comité exécutif du Groupe, sous la responsabilité du Directeur des ressources humaines et du Directeur des affaires corporate et externes, définit la vision et la stratégie RSE du Groupe, approuve et publie les politiques, les procédures et les principaux indicateurs RSE.

Un Comité exécutif RSE a été désigné mi 2018, il comprend le Directeur des ressources humaines, le Directeur des affaires juridiques et audit, le Directeur de la France et de l'Afrique, le Directeur de l'Asie-Pacifique et du Moyen-Orient et le Directeur des affaires corporate et externes. Son rôle est de préparer la stratégie et les politiques RSE du Groupe.

Au niveau des fonctions support centrales, une organisation dédiée a été formalisée avec la constitution d'un Comité de pilotage RSE. Placé sous la responsabilité du Directeur des affaires corporate et externes, ce Comité est composé des représentants des Directions Affaires Juridiques et Audit, Ressources humaines, Stratégie, Achats et Santé-sécurité et environnement (HSE). Ainsi, chaque thématique est suivie par la Direction support correspondante :

- l'éthique est piloté par la Direction Affaires juridiques et Audit ;
- le recrutement, l'inclusion et le dialogue social sont pilotés par la Direction des Ressources humaines ;
- la sécurité et l'environnement sont pilotés par la Direction Qualité, Santé-Sécurité, Sûreté et Environnement ;
- la conformité des fournisseurs est pilotée par la Direction Achats ; et
- la responsabilité sociétale et les droits humains sont pilotés par la Direction des Affaires Corporate et Externes.

Au niveau des groupes opérationnels, des correspondants ont été désignés pour coordonner les actions RSE locales et veiller à la mise en œuvre des politiques Groupe.

### 2.1.5 Risques et opportunités extra-financiers

Bureau Veritas a réalisé une analyse des risques et des opportunités extra-financiers de façon à concentrer ses actions sur les risques et opportunités significatifs. Chaque direction opérationnelle a fait remonter ses facteurs de risques en utilisant une méthodologie commune établie par la Direction des Risques. Les informations remontées ont ensuite été consolidées et regroupées. L'impact, la fréquence et le contrôle de chaque risque et enjeu ont ensuite été quantifiés, pour permettre la mise en évidence des risques et opportunités significatifs.

Cette cartographie ainsi établie a ensuite été complétée lors d'une analyse orientée RSE, effectuée par le Comité de pilotage RSE, qui a permis de prendre en compte quatre nouveaux sujets spécifiquement RSE qui n'étaient pas dans la cartographie générale du Groupe. Trois sujets sont des risques liés aux Droits Humains, à l'Environnement et au Climat. Le quatrième sujet est une opportunité liée à la vente de services RSE.

Ainsi, 10 risques significatifs et 1 opportunité ont été recensés. Ils sont présentés ci-dessous avec l'indication des chapitres où ils sont détaillés :

- risques liés aux Opérations :
  1. intégrité (voir section 2.2.1) ;
  2. relation client (voir section 2.2.2) ;
  3. chaîne d'approvisionnement (voir section 2.2.3) ;
  4. droits humains (voir section 2.2.4) ;
  5. cybersécurité (voir section 2.2.5) ;
  6. protection des données (voir section 2.2.5).
- risques liés à l'engagement des collaborateurs (voir section 2.3) ;
- risques liés à la santé - sécurité (voir section 2.4) ;
- risques liés à l'environnement et au climat (voir section 2.5) ;
- opportunités liées aux services RSE (voir section 2.6.1).

Pour chacun de 10 risques et pour l'opportunité, Bureau Veritas définit une politique, un plan d'action, des indicateurs et des objectifs.

## 2.1.6 Parties prenantes

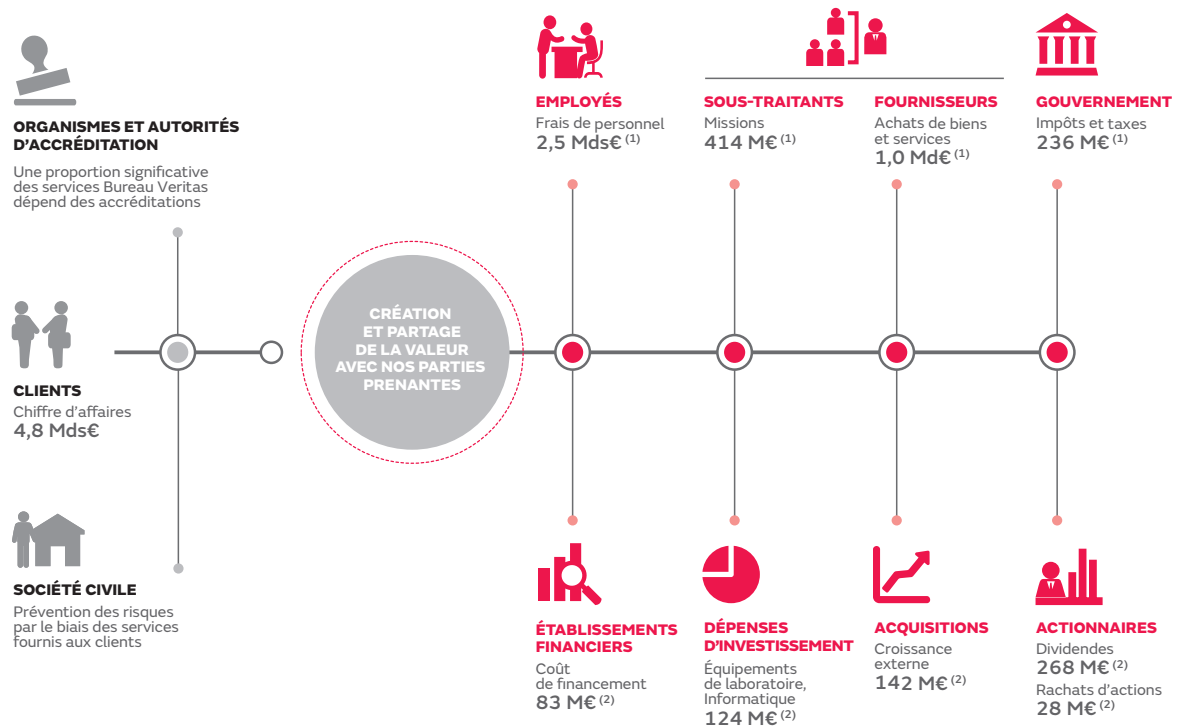
Les principales parties prenantes du Groupe sont les collaborateurs, les actionnaires, les clients, les fournisseurs, les sous-traitants ainsi que les organismes d'accréditation, les gouvernements, les autorités publiques et plus généralement la Société civile.

La performance économique partagée avec les parties prenantes du Groupe, ainsi que les modalités de dialogue avec ces dernières, sont détaillées dans les tableaux ci-après.

Un Comité de jeunes collaborateurs a été mis en place pour prendre en compte les attentes des jeunes générations dans la

définition de la stratégie du Groupe. Ce Comité a été sollicité pour recenser leurs attentes en matière d'engagement social et environnemental de Bureau Veritas. Ce Comité appelé START comprend 28 personnes provenant de toutes les régions du monde et de toutes les activités. En cours de formation en 2018, il remettra ses recommandations en 2019.

Un Comité d'orientation RSE est en cours de constitution. Il rassemblera des clients de secteurs différents, des experts en RSE, des représentants de la Société civile (associations, ONG...) et des investisseurs. Ce Comité sera lancé en 2019.










(1) Impact sur les résultats 2018.

(2) Impact sur les flux de trésorerie 2018.

(3) Dette nette ajustée.

**DIALOGUE AVEC LES PARTIES PRENANTES**

PARTIES PRENANTES	ATTENTES	MOYENS DE DIALOGUE
<b>LA SOCIÉTÉ</b> 	→ Amélioration de la qualité → Réduction des risques → Protection de l'Environnement → Droits Humains et Éthique → Protection des consommateurs	→ Comité d'orientation RSE → Salons et expositions
<b>CLIENTS</b> 	→ Éthique → Qualité de service → Excellence opérationnelle → Santé et sécurité au travail	→ Enquêtes de satisfaction → Réunions technico-commerciales → Séminaires clients → Comité d'orientation RSE
<b>ACTIONNAIRES ET INVESTISSEURS</b> 	→ Réduction des risques RSE → Performance financière → Engagement RSE	→ Comité d'orientation RSE → Conseil d'administration → Rencontres investisseurs
<b>COLLABORATEURS</b> 	→ Formation et développement → Santé et Sécurité au travail → Bien-être au travail → Éthique → Diversité et inclusion	→ Entretiens annuels → Réunions de service → Ligne d'alerte → Comité START de jeunes collaborateurs
<b>ORGANISMES D'ACCREDITATION</b> 	→ Excellence opérationnelle → Éthique	→ Audits d'accréditation
<b>PARTENAIRES (SOUS-TRAITANTS, FOURNISSEURS, AGENTS COMMERCIAUX, JVS)</b> 	→ Santé et Sécurité au travail → Juste rémunération → Relations pérennes	→ Conditions générales d'achat → Code de conduite partenaires → Évaluations → Ligne d'alerte
<b>GOUVERNEMENTS ET AUTORITÉS PUBLIQUES</b> 	→ Développement économique → Création d'emplois → Respect de l'environnement et de la sécurité → Respect des lois et règlements	→ Relations avec les autorités publiques → Relations avec la Commission européenne → Programme de conformité du Groupe

## 2.2 Gouvernance et excellence opérationnelle

### 2.2.1 L'éthique, un « absolu »

#### Dispositions mises en œuvre face au risque « Intégrité »

##### Le Code d'éthique du Groupe

Le Code d'éthique du Groupe expose les valeurs, principes et règles sur lesquels le Groupe fonde son développement et sa croissance durable et construire des relations de confiance avec ses clients, collaborateurs et partenaires commerciaux.

Applicable à l'ensemble des collaborateurs du Groupe, le Code d'éthique est conforme aux exigences de l'IFIA (*International Federation of Inspection Agencies*).

Quatre principes essentiels y sont développés :

- (I) le Code d'éthique doit être appliqué scrupuleusement ;
- (II) les principes de transparence, d'honnêteté et de probité doivent gouverner notre conduite ;
- (III) nous nous engageons à respecter les lois et réglementations en vigueur dans tous les pays dans lesquels nous intervenons ;
- (IV) nous nous engageons à lutter contre la corruption.

Le respect de ces valeurs et principes éthiques est devenu une fierté pour l'ensemble des collaborateurs. Ces derniers doivent s'assurer que les décisions prises au quotidien dans leur travail sont en accord avec les impératifs édictés par le Code d'éthique. Un collaborateur qui ne respecterait pas les principes et règles d'éthique de Bureau Veritas serait passible de mesures disciplinaires pouvant aller jusqu'à la rupture de son contrat de travail.

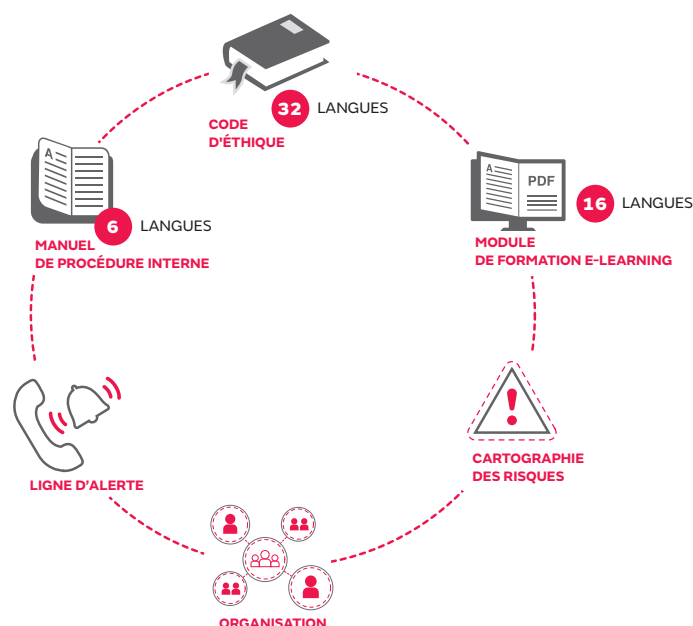
De même, les partenaires commerciaux du Groupe, tels que les intermédiaires, les sous-traitants, les partenaires de *joint-ventures* et les principaux fournisseurs, sont tenus de prendre connaissance du Code d'éthique et doivent s'engager par écrit à se conformer à ses règles et principes lorsqu'ils traitent avec Bureau Veritas.

En 2019, le Groupe prévoit de diffuser à ses employés une version mise à jour du Code d'éthique du Groupe pour tenir compte des évolutions législatives récentes, notamment la loi française du 9 décembre 2016 dite « Sapin II » et de publier un code de conduite dédié à ses partenaires commerciaux qui devront s'y conformer lorsqu'ils traiteront avec lui.

##### Le Programme de Conformité du Groupe

###### Un dispositif mondial

Le programme de conformité du Groupe (le « **Programme de Conformité** ») comprend le Code d'éthique du Groupe, un manuel de procédures internes d'application, un programme de formation obligatoire à destination de l'ensemble des collaborateurs déployé mondialement (sous forme principalement d'e-learning complété par des actions locales de formation et de sensibilisation), un dispositif d'alerte éthique (interne et externe), un processus de cartographie des risques, des procédures d'évaluation interne et/ou externe de partenaires commerciaux assortis d'une base documentaire et de contrats types, des procédures de contrôle comptable avec l'allocation de comptes dédiés pour les opérations réglementées (cadeaux, dons, etc.), la certification annuelle des cadres ainsi que des processus de contrôle et d'évaluation réguliers mis en œuvre via une campagne annuelle d'autoévaluation complétée par des audits internes et externes.





Depuis 2016, l'e-learning relatif au Programme de Conformité a été transféré sur la plateforme dédiée du Groupe (« My Learning ») afin de renforcer et faciliter son déploiement mondial. Une nouvelle version d'e-learning sera développée en 2019 pour tenir compte notamment des évolutions du Code d'éthique.

Le déploiement du Programme de Conformité est assuré par un réseau mondial dédié de responsables au sein des Ressources humaines. Un système de reporting trimestriel est organisé pour veiller à ce que 100 % des collaborateurs soient formés au Code d'éthique ; les nouveaux arrivants disposent d'un mois pour suivre cette formation.

### Des procédures régulièrement renforcées

La quatrième version du Code d'éthique, qui sera révisée en 2019, est disponible sur le site Internet de Bureau Veritas à l'adresse suivante : <https://group.bureauveritas.com>.

Au travers de règles et procédures internes dédiées, le Groupe veille en particulier à la sélection de ses partenaires commerciaux (intermédiaires, partenaires de joint-ventures, sous-traitants, principaux fournisseurs) et à la probité de leurs actions, interdit certaines opérations telles que les paiements de facilitation ou les commissions illicites et en encadre d'autres comme les dons aux associations caritatives, les actions de parrainage ainsi que les cadeaux.

Le dispositif est régulièrement renforcé, non seulement en matière de lutte contre la corruption mais également en matière de prévention du harcèlement, de respect du droit de la concurrence, des sanctions économiques internationales, par l'actualisation des procédures internes ainsi que par l'animation de formations complémentaires et l'envoi d'alertes régulières par le réseau des Compliance Officers du Groupe.

Chaque groupe opérationnel dispose d'un manuel d'application destiné à assister les responsables d'activité sur toutes les questions liées aux affaires juridiques, à la gestion des risques et à l'éthique dans le respect des règles applicables à l'ensemble du Groupe.

Pour l'exercice de ses activités, le Groupe déploie des procédures opérationnelles spécifiques à l'attention de ses inspecteurs et auditeurs afin de s'assurer de l'intégrité et de l'impartialité des prestations délivrées.

### Le suivi et le contrôle de la mise en œuvre du Programme de Conformité

#### Une organisation et des ressources dédiées

Le Compliance Officer du Groupe (ci-après le « **Compliance Officer** ») est le Directeur juridique, en charge du département Affaires Juridiques et Audit du Groupe. Il définit, met en œuvre et supervise le Programme de Conformité. Il s'appuie sur un réseau de Compliance Officers, relais de la fonction dans chacun des groupes opérationnels.

Le Comité d'éthique du Groupe, désigné par le Conseil d'administration de la Société, est composé du Directeur général, du Directeur financier, du Directeur des ressources humaines et du Compliance Officer Groupe. Il se réunit au moins une fois par an et toutes les fois que les circonstances l'exigent. Il supervise la mise en œuvre du Programme de Conformité et traite toutes les questions d'éthique qui lui sont soumises par le Compliance Officer. Ce dernier rend compte des violations signalées et lui présente en retour tous les ans un rapport complet d'activité sur la mise en œuvre et le suivi du Programme de Conformité.

Le Compliance Officer présente chaque semestre au Comité d'audit et des risques de la Société un rapport sur la Compliance. Il fait aussi un rapport pour le Conseil qui est l'instance finale de décision.

En outre, chaque représentant légal d'entité juridique (filiale ou succursale) est responsable de l'application du Code d'éthique et du Programme de Conformité par le personnel placé sous son autorité. À cet effet, il lui incombe de transmettre un exemplaire du Code d'éthique à l'ensemble de ses collaborateurs, de veiller à leur formation, de les informer sur leurs devoirs en termes simples, pratiques et concrets, et de leur faire savoir que toute infraction au Code d'éthique constitue un manquement sérieux à leurs obligations professionnelles susceptible de faire l'objet de sanctions disciplinaires.

### Des évaluations annuelles au niveau mondial

Chaque année, le Groupe procède à une campagne annuelle d'évaluation de la conformité donnant lieu à l'émission par le représentant légal de chaque entité juridique d'une déclaration.

Ces déclarations sont ensuite consolidées au niveau de chaque groupe opérationnel et donnent lieu à l'émission d'une déclaration annuelle de conformité signée par chaque membre du Comité exécutif responsable d'un groupe opérationnel. Ces déclarations sont adressées au Compliance Officer qui, sur la base de celles-ci, émet un rapport annuel présenté au Comité d'éthique puis au Comité d'audit et des risques.

Par ailleurs, le respect des principes et règles d'éthique de Bureau Veritas est un critère pris en compte dans l'évaluation annuelle des managers. En effet, il est demandé à chaque manager de confirmer lors de son évaluation annuelle qu'il a respecté les règles éthiques du Groupe. Les questions, réclamations ou commentaires de tiers concernant le Code d'éthique peuvent également être directement envoyés au Compliance Officer.

### Des audits internes et externes réguliers

La conformité au Code d'éthique fait l'objet de vérifications périodiques effectuées par des auditeurs internes qui transmettent leurs conclusions au Compliance Officer et au Comité d'audit et des risques. Un contrôle de cette conformité fait partie des principaux cycles et procédures couverts par la Direction de l'Audit interne et de services aux acquisitions du Groupe.

Par ailleurs, le Programme de Conformité fait chaque année l'objet d'un contrôle externe par un organisme d'audit indépendant donnant lieu à l'émission d'une attestation de conformité établie à l'attention du Compliance Officer et transmise par ce dernier au Compliance Committee de l'IFIA (International Federation of Inspection Agencies), qui est l'association professionnelle des sociétés de testing, inspection et certification. Le Compliance Officer présente chaque année les résultats de cet audit au Comité d'éthique, puis au Comité exécutif et au Comité d'audit et des risques.

### Un traitement centralisé et systématique des plaintes au moyen notamment d'une ligne d'alerte professionnelle

Si un collaborateur du Groupe est confronté à une question ou un problème relatif à la mise en œuvre ou à l'interprétation du Programme de Conformité, il peut se mettre en relation avec le responsable local de la conformité ou demander conseil à son encadrement local.

Si ces derniers ne proposent pas de solution satisfaisante, si le collaborateur est réticent à en discuter avec sa hiérarchie ou si les autres procédures de traitement de réclamations individuelles ne s'avèrent pas adéquates, le collaborateur peut suivre la procédure d'alerte dédiée aux questions d'éthique, soit en saisissant directement le Compliance Officer par la ligne d'alerte interne, soit en contactant la ligne d'alerte professionnelle externe. À sa demande, la question sera traitée confidentiellement et l'anonymat préservé dans toute la mesure du possible.

## 2.2.2 La relation client au cœur des priorités de Bureau Veritas

### Dispositions mises en œuvre face au risque « Relation client »

#### Nature du risque

La nature des services rendus par Bureau Veritas met systématiquement en relation les clients et les équipes Bureau Veritas, qu'elles soient opérationnelles, commerciales, managériales ou support. Dans ce contexte, la qualité de la relation client à tous les niveaux de la chaîne de valeur est essentielle pour leur satisfaction.

Une action de mauvaise qualité, quel que soit l'endroit où elle est située sur la chaîne de valeur, peut affecter la qualité du service rendu, de la satisfaction client et de la relation client elle-même. A titre d'exemples voici quelques situations de risques :

- manque de disponibilité et de réactivité pour répondre aux demandes clients ;
- mauvaise compréhension du besoin client ou mauvaise orientation du client pour répondre à ses besoins ;
- manque de qualité lors de la réalisation de la prestation (délai d'intervention trop long, niveau d'expertise insuffisant, manque de précision du rapport...);
- manque de suivi après la mission pour expliquer les résultats.

Une mauvaise relation client se termine souvent par la perte d'un client et une mauvaise réputation qui peut se propager à d'autres clients.

La satisfaction client est une préoccupation principale au cœur du système de management de Bureau Veritas. C'est pourquoi, au-delà des relations quotidiennes qu'entretiennent les équipes de Bureau Veritas avec leurs clients, un processus de collecte de la satisfaction client est animé à fréquence annuelle a minima. Les résultats locaux et globaux permettent ainsi de poursuivre la démarche d'amélioration continue pour accroître la satisfaction de l'ensemble des clients de Bureau Veritas.

#### Plan d'action

##### Une démarche Lean et un modèle opérationnel au service de l'excellence

Pour accompagner sa croissance et son développement international, Bureau Veritas mène depuis 2012 une démarche Lean, telle que décrite à la section 1.5.5 du présent Document de référence. Le Lean peut être défini comme la mise en place d'une culture d'amélioration continue de la performance.

Dans le cadre du Plan stratégique 2020, six initiatives de transformation ciblant les fondamentaux opérationnels de Bureau Veritas ont été initiées :

1. re-ingéniering ;
2. planification ;
3. optimisation des trajets ;
4. gestion des données ;
5. suivi de l'avancement des missions ;
6. dématérialisation des missions et des rapports.

Ces initiatives amènent les équipes opérationnelles et administratives à repenser leur façon de travailler et leur permettent d'identifier les axes d'amélioration de leur organisation.

Le Lean permet donc de modifier et d'améliorer les processus, avant le déploiement de solutions digitales, afin d'optimiser leur impact.

Les améliorations et les solutions mises en œuvre au travers de projets Lean réduisent les temps de travail et optimisent les déplacements en vue de rendre un meilleur service aux clients.

Par ailleurs, dans le cadre de la vie de l'entreprise, le Lean favorise le travail en équipe et participe à la mise en place d'un environnement de travail serein grâce à une répartition cohérente des tâches de chacun. Enfin, il contribue à l'amélioration continue des relations de Bureau Veritas avec ses clients en leur apportant des solutions qui répondent à leurs besoins et à leurs attentes.

#### Un système de gestion de la qualité

L'excellence opérationnelle passe par un système de gestion de la qualité qui porte l'organisation du Groupe et permet à Bureau Veritas de partager les mêmes standards partout dans le monde et dans chaque secteur d'activité.

La politique qualité du Groupe est orientée autour de quatre axes :

- délivrer aux clients de Bureau Veritas un service de premier ordre dans un souci de performance et d'intégrité ;
- satisfaire ses parties prenantes ;
- maîtriser les risques ; et
- intégrer l'amélioration continue au cœur du quotidien de chaque employé.

La qualité des opérations est suivie par deux Directions, Qualité et Technique, Qualité et Risques (TQR) :

1. La Direction Qualité gère le système global de management de la qualité, commun à toutes les divisions. Elle a pour mission de développer la documentation du système de management de la qualité et de contrôler le respect des processus qualité au sein du Groupe. Elle organise des audits internes pour veiller à la conformité des pratiques avec le système qualité du Groupe et avec les exigences de la norme ISO 9001. Elle suit la mise en place des actions correctives. Chaque année, les entités opérationnelles font une revue du système qualité dans leur périmètre. Ces revues sont ensuite consolidées dans le cadre d'une revue faite au niveau de la Direction générale. Ce système de management fait l'objet d'une certification ISO 9001 réalisée par un organisme accrédité indépendant et international (hors activités de certification).
2. La Direction TQR (Technique, Qualité et Risques) a pour mission de veiller à ce que les processus d'intervention soient conformes aux exigences techniques et organisationnelles des autorités de tutelles comme les ministères et les organismes d'accréditation ou des standards et pratiques usuels du secteur TIC. Elle valide les méthodes et méthodologies d'intervention et les qualifications requises pour les intervenants. Elle veille au travers d'audits que ces exigences sont bien respectées. En phase amont, la Direction TQR est consultée pour vérifier la conformité des offres de services complexes et la capacité du Groupe à les exécuter avec le niveau de qualité attendu par le client et un niveau de risque maîtrisé pour le Groupe Bureau Veritas.

Ces Directions Qualité et TQR s'appuient sur des réseaux structurés de responsables Qualité et de responsables TQR. La conformité des processus du Groupe avec les exigences réglementaires, avec celles des organismes d'accréditation et de ses clients ainsi que l'amélioration continue des processus, permet à Bureau Veritas de délivrer à ses clients une prestation de qualité dans toutes les zones géographiques où le Groupe opère.

### Indicateurs de résultats

Les enquêtes de satisfaction clients sont organisées localement pour chaque activité. En 2018, plus de 284 000 questionnaires ont été transmis. Grâce à un taux de retour proche de 10 %, une analyse a pu être menée afin de déterminer le niveau de satisfaction des clients du Groupe et également de conforter l'orientation qui a été faite concernant les projets d'amélioration continue. Le niveau de satisfaction global fait l'objet d'une attention toute particulière. Il est de 86 sur une échelle de 100.

Au-delà de la mesure de la satisfaction client, le Groupe Bureau Veritas a déployé, en 2018, à travers l'ensemble de ses sociétés, un outil de gestion des réclamations clients. Ce système permet une traçabilité de bout en bout, fédérant l'ensemble des acteurs

dans le traitement des réclamations mais également dans la recherche des causes racines et le déploiement d'actions correctives efficaces.

L'ensemble de ces données constitue un entrant important de la revue de direction des entités certifiées ISO 9001 (92 % des entités du Groupe) et de la revue de Direction Groupe organisée tous les ans avec la Direction générale du Groupe Bureau Veritas.

Il existe au sein de Bureau Veritas une multitude de sources de collecte de la satisfaction client telles que mailing, questionnaires ou réunions. Un projet visant à homogénéiser la mesure de la satisfaction client sera lancé en 2019 en déployant progressivement la méthodologie portant sur le taux de recommandation net (« Net Promoter Score » ou NPS).

## 2.2.3 Gestion de la chaîne d'approvisionnement

### Dispositions mises en œuvre face au risque « Gestion de la chaîne d'approvisionnement »

La chaîne d'approvisionnement de Bureau Veritas repose sur quatre acteurs clés que l'on appelle Partenaires : les fournisseurs, les sous-traitants, les intermédiaires commerciaux et les cotraitants.

- les fournisseurs sont des sociétés qui fournissent des biens ou des services qui ne sont pas directement intégrés dans la réalisation des services de Bureau Veritas. Cela correspond par exemple à l'achat de services de location de voitures, de voyage d'affaires, d'audit, de formation, de matériel d'inspection, de produits pour les laboratoires, de matériel informatique... ;
- les sous-traitants sont des sociétés ou des personnes physiques à qui Bureau Veritas achète des prestations de services qui sont réalisées pour le compte de ses clients. Il peut s'agir par exemple de prestations d'audits de certification, d'inspections industrielles, de contrôles de chargements... ;
- les intermédiaires commerciaux sont des sociétés ou des personnes physiques qui jouent un rôle d'apporteur d'affaires ou de sponsor pour représenter Bureau Veritas ou l'aider à se développer dans certains pays, sur certains marchés ;
- Les cotraitants sont des sociétés avec qui Bureau Veritas s'associe pour réaliser conjointement une mission.

### Nature du risque

Les risques liés à la chaîne d'approvisionnement sont de quatre natures :

- le non-respect par le partenaire des réglementations, des règles d'accréditations ou des exigences contractuelles ;
- la non-conformité légale (notamment en matière d'éthique, de corruption, de conflit d'intérêt, de fraude, de concurrence déloyale, de protection des données personnelles, de sanctions économiques...) ;
- le manque de qualité ou la négligence du partenaire qui pourrait générer la rupture d'un service, un contentieux ou la perte d'un client ;
- la perte d'autorisations d'exercer ou *licences to operate* (LTO).

La réduction des risques passe par de nombreuses actions parmi lesquelles :

- l'utilisation de conditions générales d'achats et de modèles types de contrats avec les partenaires du Groupe ;
- la diffusion du Code d'éthique de Bureau Veritas aux sous-traitants ;
- la réalisation d'audits internes portant sur la maîtrise de la sous-traitance dans le cadre du système de management de la qualité ;
- la mise en place de Comités d'engagements pour évaluer les risques liés aux grands contrats entre Bureau Veritas et ses clients.

### La fonction « Achats » au sein du Groupe

La mission de la fonction « Achats » se concentre principalement sur les fournisseurs, et également sur les sous-traitants en collaboration avec les organisations internes qui en assurent le pilotage au quotidien. Elle s'articule autour de trois composantes principales :

- optimiser les engagements auprès des fournisseurs ;
- assurer le respect des règles de gouvernance, tant en ce qui concerne les processus internes qu'externes ;
- maîtriser les risques liés aux approvisionnements.

Les objectifs de la fonction « Achats » reflètent les trois composantes de sa mission :

- réaliser des économies, en consolidant les besoins chaque fois que possible au niveau approprié, en mutualisant l'expertise et les ressources et en partageant les expériences. L'objectif d'économies est poursuivi non seulement au travers d'une recherche systématique de détermination du « juste prix », et également par l'adoption d'une attitude de « consommateur responsable » auprès des clients internes de la fonction achats, en veillant d'une part à l'utilisation systématique des fournisseurs référencés et des contrats en place, et d'autre part à ce qu'ils soient utilisés raisonnablement et avec efficacité dans un souci de minimiser et de piloter les consommations ;
- limiter le nombre de fournisseurs afin d'être en mesure de maîtriser et piloter au mieux les relations avec les fournisseurs ;
- mettre en place une approche de la gestion des risques.

Compte tenu de l'importance des achats et de la sous-traitance dans l'ensemble des dépenses et activités de Bureau Veritas, la prise en compte attentive des fournisseurs et sous-traitants dans la démarche de développement durable du Groupe avec ces parties prenantes est cruciale.

## Répartition des fournisseurs et des sous-traitants

Partenaires	Rôle	% du chiffre d'affaires 2018	Intégration des éléments de RSE dans les relations
Les sous-traitants opérationnels	Personnels techniques, non-salariés de Bureau Veritas utilisés en complément de l'effectif salarié du Groupe	8,6 %	Sélection du personnel, supervision, formation quand et où cela est nécessaire et possible
Les fournisseurs	Entreprises fournissant du matériel utilisé par le personnel de Bureau Veritas pour effectuer ses missions (équipements de laboratoires, appareils de mesure, équipements de protection individuels, etc.), des équipements ou services tels que la location de bureaux, les télécommunications, les matériels et logiciels bureautiques, les prestations de voyage et véhicules pour les déplacements professionnels	20,9 %	Conditions générales d'achats référençant le Code d'éthique de Bureau Veritas à respecter, spécifiant le niveau attendu de sécurité des équipements et le respect nécessaire des droits de l'homme, mise en œuvre d'une politique voyage, d'une politique pour réduire les émissions de CO <sub>2</sub> et les émissions des véhicules ; utilisation de la plateforme ECOVADIS d'évaluation de la RSE des fournisseurs

## Évolutions notables 2018

Afin de répondre efficacement aux évolutions et aux enjeux de la fonction achats, 2018 a été marquée par des réalisations majeures visant à transformer durablement la fonction au sein de Bureau Veritas.

Ces réalisations s'articulent autour des 4 axes stratégiques de la fonction définis dans le cadre du plan stratégique à horizon 2020 de Bureau Veritas :

- Best Value, dépenser moins ;
- Best Ways, dépenser mieux ;
- Best Behaviours, mieux gérer les risques ;
- People, bien former et informer les bons « acteurs ».

Dans ce contexte, la politique d'achats Groupe a évolué à la fin de l'année 2018. Cette politique vise à réaffirmer et détailler certains éléments clés de la fonction :

- vision et mission, organisation, gouvernance, planning ;
- responsabilités principales : *sourcing*, *process* transactionnels, gestion de la relation fournisseurs ;
- gestion des risques achats, incluant la RSE et la conformité.

Cette politique d'achats Groupe s'accompagne d'outils et procédures nécessaires à son bon usage au sein du Groupe Bureau Veritas (par exemple contrats standards, matrice des risques, rôles et responsabilités afin de sécuriser la ségrégation des tâches...). Elle sera progressivement déployée et communiquée au sein de l'organisation jusqu'en 2021 en parallèle du déploiement du nouveau système d'informations d'entreprise ou ERP (projet FLEX, cf. ci-après), en intégrant les spécificités et adaptations locales nécessaires notamment pour des raisons légales et organisationnelles.

En parallèle de l'évolution de la politique d'achats, un projet important de refonte de l'ERP s'est accéléré en 2018 avec la mise en œuvre du projet FLEX. Ce projet impacte en particulier la chaîne de valeur P2P (« Procure to Pay », de l'acte de demande d'achat jusqu'au paiement fournisseurs de biens ou de services). Les améliorations de cette chaîne de valeurs P2P s'accompagnent de changements des procédures Achats reprises dans la politique d'achats du Groupe.

Ce nouveau module P2P du projet FLEX permettra notamment de :

- faciliter et sécuriser les relations avec les fournisseurs de Bureau Veritas tout en réduisant de manière significative la taille de la base fournisseurs de Bureau Veritas et en favorisant une mise sous contrôle de cette base fournisseurs ;

- développer une capacité d'analyse (tableaux de bord, dépenses...) afin de renforcer la capacité de négociation de Bureau Veritas au niveau local tout autant que global ;
- sécuriser le respect des principales procédures d'achats de Bureau Veritas et garantir la ségrégation des rôles (entre acheteur et comptabilité fournisseurs par exemple).

Ce module P2P du projet FLEX sera déployé progressivement au sein de l'organisation Bureau Veritas jusqu'en 2021 et accompagnera la mise en place de la nouvelle politique d'achats Groupe.

Dans un environnement en permanente évolution, la maîtrise des risques associés aux achats est une dimension importante de la fonction. Dans ce contexte, conjugué au développement des règles, normes et lois concernant la gestion et le contrôle des risques notamment dans le domaine de la RSE, il est primordial d'identifier ces risques et de les piloter.

Les principales lois, règles s'appliquant notamment à Bureau Veritas sont la Directive RSE 2015/95, la Loi Sapin II anti-corruption, la Loi relative au Devoir de Vigilance des sociétés mères et le Règlement Général pour la Protection des Données (RGPD).

L'organisation achats Groupe Bureau Veritas collabore avec les principales fonctions de l'entreprise afin d'identifier, anticiper et piloter au mieux ces risques (légal, risques et conformité, assurances, risques, QHSSE, Ressources humaines, systèmes d'informations, Audit interne).

Dans le cadre de cette collaboration une cartographie des principaux risques achats a été réalisée en 2018 autour de 8 thèmes principaux. En fonction des impacts potentiels et de la complexité de chacun de ces risques, l'objectif du Groupe est de définir et déployer progressivement des plans d'actions spécifiques. Ces 8 thèmes sont :

- organisation ;
- opérations ;
- financiers ;
- légal, risques et conformité ;
- RSE ;
- concurrence ;
- protection des données ;
- contexte (géopolitique, local).

À titre d'exemple concernant la protection des données, un plan d'actions spécifique est développé par le département Sécurité des Systèmes d'Informations qui intègre des outils et procédures spécifiques à l'attention des acheteurs au sein de Bureau Veritas. Tous les détails figurent à la section 2.2.4 du présent Document de référence.

Dans le même esprit, Bureau Veritas a poursuivi en 2018 ses actions auprès de fournisseurs afin d'évaluer leurs pratiques RSE et les risques associés.

### Évaluation des pratiques RSE des fournisseurs

Depuis 2014, Bureau Veritas a engagé un processus d'amélioration continue de sa performance en matière d'achats analysée sous un angle sociétal. Le Groupe s'est rapproché d'ECOVADIS, plateforme indépendante d'évaluation des fournisseurs en matière de développement durable et responsabilité sociétale, afin de mettre en place les objectifs suivants :

- démontrer l'engagement de Bureau Veritas en matière de développement durable sur toute sa chaîne d'approvisionnement ;
- mener une politique d'évaluation RSE des principaux fournisseurs ;
- accompagner les fournisseurs dans une démarche de progrès de leurs performances environnementales et sociétales.

La méthodologie d'ECOVADIS repose sur 21 critères et s'articule autour de quatre thèmes : environnement, conditions de travail équitables, éthique des affaires et achats responsables. 45 fournisseurs ont été évalués dans le cadre d'une première campagne menée en 2014.

À ce stade, 120 fournisseurs ont été évalués par ECOVADIS et 10 fournisseurs additionnels sont en cours d'évaluation. Sur ces 120 fournisseurs, 71 % ont été réévalués et 58 % d'entre eux ont amélioré leur évaluation.

### Plans d'actions

Les actions engagées en 2018 ont consisté à rédiger un Code de conduite partenaires (CCP) qui couvre les exigences de Bureau Veritas en matière d'éthique, de sécurité, d'environnement, de droits humains et de protection des données personnelles.

Ce code de conduite sera déployé progressivement auprès de tous les partenaires du Groupe en commençant en 2019 par ceux qui représentent les risques les plus importants.

Les conditions générales et les contrats types des partenaires seront progressivement adaptés pour faire référence aux exigences du CCP.

Un espace RSE a été créé sur le site internet de Bureau Veritas pour mettre à disposition de tous les partenaires le Code de conduite du Groupe.

## 2.2.4 Droits Humains

### Dispositions mises en œuvre face au risque « Droits humains »

#### Nature du risque

Le risque principal que Bureau Veritas a identifié est le non-respect de la politique établie par le Groupe, notamment pour ce qui concerne l'élimination des discriminations et le soutien à la diversité et à l'inclusion. Ces 2 aspects sont au cœur de la politique des Ressources humaines du Groupe. Ils sont détaillés dans la section 2.3 du présent Document de référence.

Ce risque est aussi important chez les partenaires de Bureau Veritas comme cela est détaillé à la section 2.7 dans lequel est présenté le plan de vigilance qui a été établi pour les risques les plus caractérisés.

#### Plan d'actions

##### Le respect des droits humains est au cœur des valeurs fondamentales de Bureau Veritas

Bureau Veritas s'est engagé à promouvoir et respecter la protection des droits humains quel que soit le pays où il opère et l'activité qu'il réalise. Le Groupe a publié une Politique des Droits Humains, basée sur les normes et recommandations internationales. Elle couvre les aspects suivants :

- liberté d'association ;
- lutte contre le trafic des humains et le travail forcé ;
- prévention du travail des enfants ;
- élimination des discriminations ;

- soutien à la diversité et à l'inclusion ;
- sécurité des lieux de travail ;
- protection de la vie privée.

La Politique des Droits Humains se lit entre autre avec le Code d'éthique et les 4 valeurs fondamentales de Bureau Veritas qui sont :

- intégrité et éthique ;
- impartialité et indépendance ;
- respects de tous les individus ;
- responsabilité sociale et environnementale.

Elle s'applique aux collaborateurs ainsi qu'à tous les partenaires : sous-traitants, fournisseurs, intermédiaires commerciaux et cotraitants.

Bureau Veritas a mis en place une ligne d'alerte avec un numéro d'appel et une adresse courriel spécifiquement dédiés.

La Politique des Droits Humains a été diffusée à tous les employés au travers des intranets du Groupe et d'une communication spécifique organisée dans chaque pays. Elle sera progressivement communiquée à tous les partenaires de Bureau Veritas au travers de ses conditions générales d'achat et de son Code de conduite partenaires (CCP).

### Indicateurs de résultat

En 2018, la politique des droits humains a été déployée auprès du management. Elle a été traduite en 5 langues. Elle a été diffusée, au travers de chaque unité opérationnelle, auprès de l'ensemble des collaborateurs en janvier 2019.



## 2.2.5 Cybersécurité et Protection des données

### Dispositions mises en œuvre face aux risques « Cybersécurité et Protection des données »

#### Nature du risque

Les systèmes d'information et les solutions digitales sont essentiels pour porter la stratégie et la croissance de Bureau Veritas.

Face à des menaces constamment renouvelées et une exposition digitale croissante, la protection des données confiées par les clients est l'objectif majeur du Groupe. En complément Bureau Veritas a également pour objectif de protéger les activités et les savoirs faire du Groupe, d'assurer la conformité aux lois et règlements, de préserver les informations stratégiques et financières du Groupe.

La cybersécurité et la protection des données ne sont pas des préoccupations nouvelles ou récentes pour Bureau Veritas. Cependant dans un contexte de digitalisation accélérée des métiers du Groupe, il a été décidé dès fin 2016 d'aller plus loin dans ces 2 domaines. Cela a abouti à la création en 2017 d'un département central et à la mise en place d'une gouvernance spécifique.

#### 1. Politique Sécurité des Systèmes d'Information et politiques opérationnelles

Bureau Veritas dispose d'une politique groupe basée sur la norme ISO 27001 pour être compatible avec les attentes du marché, avec un référentiel standard et auditable. Des politiques opérationnelles lui sont associées. Elles vont décliner les mesures organisationnelles, de processus et techniques.

Enfin, pour assurer la conformité au Règlement RGPD, le Groupe s'est doté d'un cadre identique pour toutes les entités, contenant 68 mesures juridiques et techniques. Ce cadre est applicable à l'ensemble des applications du Groupe. Il est établi en collaboration entre d'une part la Direction Affaires juridiques et Audit et le DPO nommé en janvier 2018, et d'autre part la DSI et son département Sécurité des SI.

Les applications majeures contenant des données personnelles font l'objet d'un suivi particulier avec la mise en place d'une gouvernance depuis janvier 2017. Les plans d'action et de mise en conformité sont pilotés entre les entités du groupe et les équipes centrales DPO et SSI.

#### Plan d'action

Le plan d'action présenté ci-après est commun aux deux risques « Cybersécurité » et « Protection des données ».

L'organisation de la sécurité des systèmes d'information repose sur 4 piliers :

1. une politique groupe de sécurité des SI, et des politiques opérationnelles ;
2. des processus, des pratiques et des contrôles opérationnels ;
3. des ressources spécialisées et des moyens en augmentation en 2019 ;
4. des technologies spécialisées et alignées avec la stratégie digitale du groupe.

Et sur 2 démarches combinées :

- (I) une démarche de conformité dans un référentiel ISO 27001 et Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD) ;
- (II) une démarche d'expertise technologique maximisant la capacité de détection et de réaction aux menaces et attaques par le Groupe.

Le Groupe a également mis en place une charte qui définit les droits et les devoirs des utilisateurs, employés et partenaires, en matière de cybersécurité et de protection des données. En complément une formation *e-learning* a été lancée en 2018. Elle vise à terme l'ensemble des employés.

	2018	2019	2020
Nombre de formations réalisées	1 500	50 000	74 000

Ce sont ainsi plus de 300 applications déployées avant 2018 qui sont suivies et régulièrement évaluées. En outre et grâce au dispositif « Security by Design » décrit plus bas, les nouveaux projets intègrent également le RGPD dès la phase d'initiation, pour répondre au principe clé de « Privacy by Design ».

Enfin l'ambition de mettre en place des audits internes avant la fin 2018 a été respectée. Les audits portent sur l'évaluation de conformité des équipes applicatives. Les rapports établissent les écarts et fournissent aux équipes projet les plans de remédiation auxquels ils doivent se soumettre.

	2018	2019	2020
Nombre d'audits conduits	5	20	20

## 2. Des processus, des pratiques et des contrôles opérationnels

Plusieurs dispositifs ont été conçus pour embarquer la Sécurité des SI dans les processus métier et les projets digitaux du Groupe :

- « Security by Design » : C'est la méthodologie applicable aux projets digitaux. Elle couvre toutes les phases du projet depuis la conception jusqu'au support en production ;
- des boîtes à outils sont créées pour différentes fonctions : Achats et gestion de la sous-traitance avec la mise en place d'un Plan d'Assurance Sécurité ; Développement des applications ; Durcissement des serveurs pour les administrateurs IT :
  - cadre de conformité RGPD,
  - gouvernance et pilotage à travers des indicateurs de risque et de performance,

- renforcement du rôle des annuaires d'entreprise pour la gestion des accès et des identités (de type AD/LDAP) ;
- mise en place des contrôles de qualité et sécurité pour les applications et les bases de données : analyse de risques (méthodologie EBIOS), scans de vulnérabilités, audit de code, audit externe et tests de pénétration pour les applications critiques et sensibles ;
- continuité d'activité : mise en place des Plans de Continuité d'Activité pour les services essentiels du SI. Ces plans de reprise doivent permettre un redémarrage des activités en moins de 24 heures et avec une perte de données inférieure à 2 heures.

	2018	2017	2016
Scans de vulnérabilités réalisés	51	33	16

## 3. Des ressources dédiées

L'objectif pour le Groupe est d'atteindre progressivement et avant 2021 un niveau minimal de 5 % des dépenses de matériel informatique (IT) investies dans la cybersécurité et la protection des données.

L'organisation dédiée mise en place en 2017 travaille en étroite collaboration avec toute la Direction des Systèmes d'information et avec toutes les divisions du Groupe. Elle a la responsabilité de déployer toutes les mesures organisationnelles, techniques et les processus permettant d'assurer la protection des biens et des données, la détection des menaces et des attaques ainsi que la réponse aux incidents. Cette organisation reporte directement à la Direction des Systèmes d'information du Groupe.

En complément des équipes centrales, des correspondants Sécurité des systèmes d'information sont en cours de nomination dans chaque division du Groupe. Ces Responsables Sécurité des Systèmes d'Information décentralisés assureront l'alignement des décisions et pratiques des entités avec les politiques et standards du Groupe.

Enfin, la gestion des opérations de sécurité assurée en interne par les équipes d'experts du Groupe en France et en Inde, sera appuyée dès 2019 par des moyens externalisés améliorant les capacités de vigilance et de réaction sur incident.

## 4. Des technologies spécialisées et renouvelées

En complément d'une sécurité périmétrique efficace et en place depuis plusieurs années, la priorité est aujourd'hui donnée à la mise en place de nouvelles technologies améliorant les capacités de protection, de détection et de réaction de Bureau Veritas.

Les exemples sont : une protection avancée des biens et équipements (serveurs, PC), une gestion des journaux informatiques centralisée et filtrée pour alimenter la solution d'alertes incident (SIEM) du Groupe, la définition d'une architecture et de standards pour les opérations dans le Cloud (AWS, Azure), la mise à disposition d'une solution de « cyber ranking » permettant d'anticiper et d'identifier des vulnérabilités sur l'ensemble du réseau et dans toutes les géographies, ou encore les capacités internes à Bureau Veritas pour l'audit de code et le scan de vulnérabilités applicatives.

### (I) Une démarche de conformité

Le Groupe a pris comme référentiel la norme ISO 27001 et ses compléments comme cadre et ambition. Cela doit aboutir à la

certification de certaines entités et organisations en fonction de critères de criticité et d'enjeux stratégiques, d'ici 2021.

Le Groupe veille par ailleurs à assurer la sécurité de son SI en conformité avec les obligations contractuelles, les lois et règlements applicables. Le Groupe travaille à mobiliser tous les acteurs nécessaires à la mise en œuvre des mesures correctives et de remédiation.

Le programme s'articule autour de 3 axes : Gouvernance et contrôle, avec notamment la nomination de correspondants dédiés dans chaque division ; Une feuille de route centrale visant une progression cohérente et homogène sur les processus et les technologies de sécurité ; Une gestion concertée et commune des demandes des métiers et des clients : notamment l'assistance sur tous les projets informatiques et la gestion des demandes client dans le cadre d'appels d'offre ou d'audits.

Enfin une attention particulière est accordée aux achats et prestations de service, en particulier au regard de la protection des données. Une boîte à outil a été élaborée, en collaboration avec la Direction des Achats Groupe. Elle contient un plan d'assurance sécurité, des clauses applicables et d'autres outils à destination des acheteurs et gestionnaires de contrats de sous-traitance.

### (II) Une démarche technologique

La stratégie du Groupe est de mettre en place des solutions digitales performantes et robustes de type SaaS qui améliorent la sécurité. Par exemple, la suite de messagerie et collaboration, ou encore la solution CRM centralisée remplaceront les solutions nombreuses et vieillissantes au sein du Groupe. Cette stratégie va aussi traiter les problèmes d'obsolescence et leurs corollaires de gestion des mises à jour et des vulnérabilités.

Un autre volet concerne la sécurisation et le cloisonnement du réseau. Les technologies déployées depuis 2 ans ont vocation à limiter au maximum les risques de propagation des attaques et menaces. Les solutions de filtrage, de détection et réaction permettent de couvrir progressivement les centres de données (data centers), les infrastructures et applications critiques de Bureau Veritas.

Enfin, le Groupe tient à mettre en lumière un recours plus fréquent aux audits techniques externes. Ceux-ci lui permettent d'améliorer constamment son niveau de protection et sa résilience. Les audits portent sur les biens critiques autant que sur les briques sensibles de l'organisation de Bureau Veritas telles que les acquisitions.

## 2.3 Engagement collaborateur

### Dispositions mises en œuvre face au risque « Engagement collaborateur »

#### Nature du risque

Pour une Société de services comme Bureau Veritas, les hommes et les femmes qui y travaillent, principalement des ingénieurs, techniciens et autres personnels qualifiés dans les domaines de la qualité, santé, sécurité, protection de l'environnement et responsabilité sociale, représentent la principale richesse et le principal atout du Groupe dans un marché de plus en plus concurrentiel.

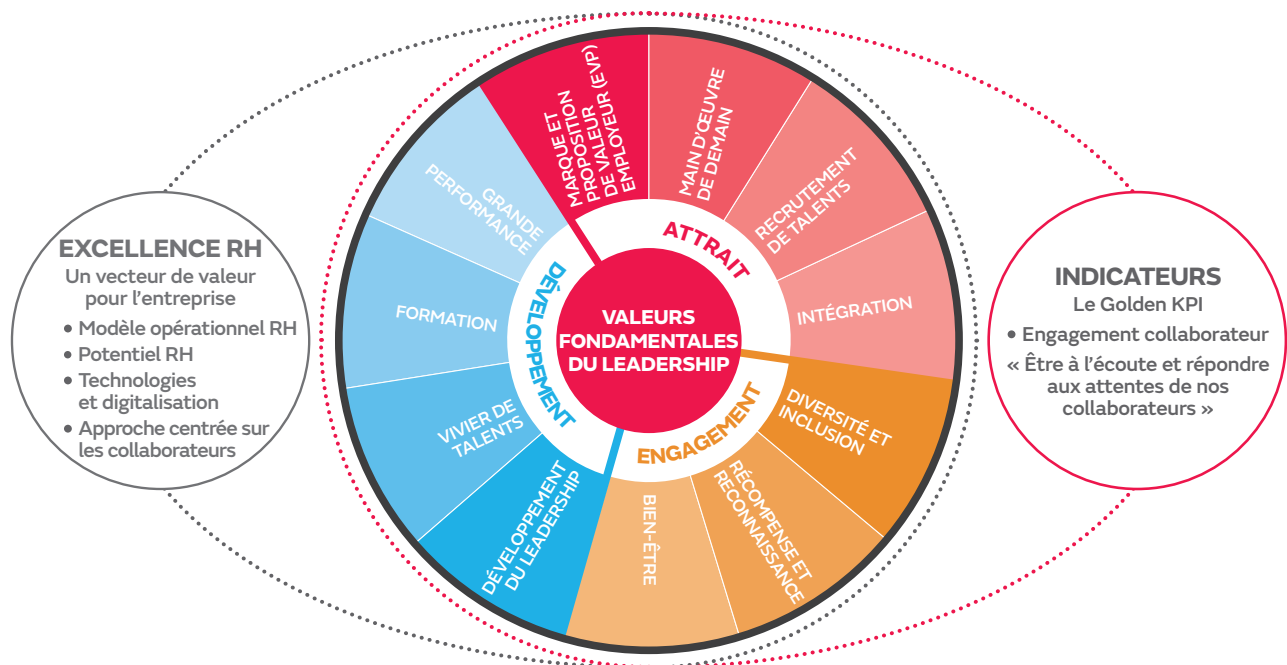
La gestion des risques liés aux Ressources humaines est une partie clé dans la gestion des risques de Bureau Veritas. Les enjeux sont de s'assurer de la qualité et de la diversité des profils recrutés, et donc d'avoir notamment une marque employeur attractive. Ils portent aussi sur l'engagement des collaborateurs, un tel engagement garantissant non seulement la stabilité des équipes, mais aussi et surtout, la qualité des services rendus.

Face à ces enjeux, l'ensemble de la démarche des Ressources humaines du Groupe vise à la mobilisation de ses collaborateurs

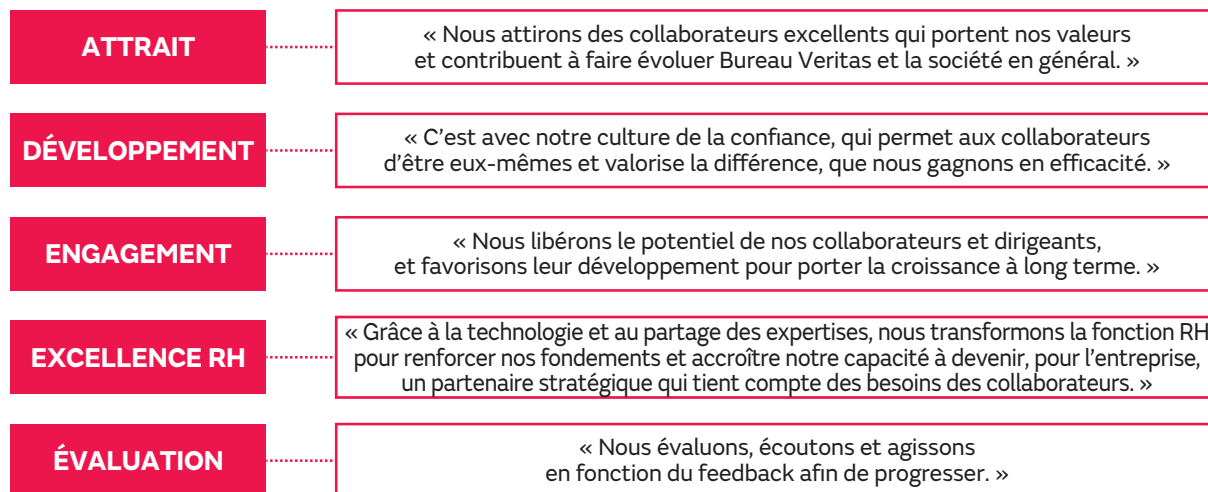
mais aussi à entretenir un climat de confiance afin que ses salariés puissent s'épanouir, être performants et se développer au sein d'un environnement engageant. Pour favoriser ce climat, le Groupe s'attache à créer de nombreuses opportunités de développement, de formation et de mobilité tout au long de la carrière de ses collaborateurs. Au sein d'un environnement inclusif, axé sur le bien-être de ses salariés, Bureau Veritas encourage également leur capacité à innover, facteur concurrentiel déterminant permettant au Groupe de s'adapter à l'évolution technologique et d'offrir des solutions répondant aux besoins de ses clients.

#### Plan d'action

En 2018, le Groupe s'est appliqué à formaliser et structurer l'ensemble de ses objectifs Ressources humaines dans un cadre commun dont l'objectif principal est la création de valeur, le bien-être et le développement du salarié étant au cœur de la stratégie Ressources humaines du Groupe.



La Direction des Ressources humaines a défini, en collaboration avec l'ensemble des membres de son réseau RH les cinq objectifs majeurs de la stratégie Ressources humaines du Groupe.



Cette démarche vise à donner une vision commune du cap à suivre dans le cadre d'un environnement décentralisé. Si le Groupe définit ses politiques et processus Ressources Humaines majeurs, leur

mise en œuvre reste cependant à la charge des équipes Ressources humaines locales, afin d'être au plus près des spécificités et enjeux locaux.

### 2.3.1 Attirer et fidéliser les talents

Bureau Veritas accompagne ses objectifs de croissance d'une stratégie dynamique d'attraction et de management des talents. Cette démarche constitue un enjeu de tout premier ordre pour le Groupe dans une perspective de développement à long terme au sein d'un marché de plus en plus concurrentiel. La réussite du Groupe repose essentiellement sur la performance de ses

collaborateurs et les opportunités qui leur sont offertes pour se développer tout au long de leur carrière chez Bureau Veritas.

Dans cette optique, Bureau Veritas suit les mouvements des effectifs et les taux de départ global et volontaire au niveau des entités locales.

	2018	2017	2016
Embauches <sup>(a)</sup>	13 330	13 101	12 362
Acquisitions	286	2 541	1 869
Licenciements	4 468	4 558	5 648
Départs volontaires	8 709	8 294	8 366

(a) Contrat à durée indéterminée (ou assimilée).

Les raisons exactes des départs des collaborateurs du Groupe sont identifiées localement et discutées lors d'entretiens de départ animés par les équipes Ressources humaines locales. L'analyse de ces facteurs permet à Bureau Veritas d'aligner ses politiques de gestion des Ressources humaines avec le contexte et les impératifs locaux du marché du travail.

#### Une politique de recrutement et d'intégration active et moderne

Au 31 décembre 2018, le Groupe comptait 75 428 employés, soit une augmentation de 2,7 % par rapport à fin 2017.

Afin de soutenir sa croissance, le Groupe s'attache à mener une politique de recrutement active et moderne et offre de nombreuses opportunités de carrière en termes de diversité des métiers et de mobilité géographique, à ses collaborateurs et/ou futurs collaborateurs :

- depuis 2014, Bureau Veritas étend et cultive sa présence sur les réseaux sociaux en y développant un positionnement mondial actif et en communiquant régulièrement sur ses activités sur LinkedIn, Facebook et Twitter. Des vidéos, des témoignages d'employés et de nombreuses opportunités d'emploi sont également mis en ligne ;
- en 2018, le Groupe a également lancé un nouveau site internet plus moderne et développé la section carrière de manière plus attractive, permettant au candidat d'appréhender la culture et les valeurs de Bureau Veritas et d'avoir un aperçu des principaux métiers existants au sein du Groupe ;
- en parallèle, le Groupe continue de développer son partenariat auprès des grandes écoles d'ingénieurs et de commerce et des universités grâce à sa participation à des forums ou dans le cadre de parrainage d'événements spéciaux ;
- Bureau Veritas a mis en place et déployé une plateforme unique de recrutement auprès de 26 pays dans lesquels le Groupe opère, facilitant ainsi l'accès à tous aux opportunités d'emploi et répondant au double objectif de recrutement externe et mobilité interne.

Quant à l'évolution des effectifs de Bureau Veritas par grande zone géographique, celle-ci est étroitement liée aux évolutions des marchés sur lesquels le Groupe est présent.

(Nombre d'employés)	Décembre 2018	Décembre 2017	Décembre 2016
Europe	15 560	15 776	15 160
Dont France	7 757	7 967	7 683
Afrique, Moyen-Orient et Europe de l'Est	9 109	8 739	8 535
Amériques	21 131	20 512	19 058
Asie-Pacifique	29 628	28 390	26 289
<b>TOTAL EFFECTIFS</b>	<b>75 428</b>	<b>73 417</b>	<b>69 042</b>

Ainsi, le Groupe poursuit son développement et enregistre une croissance des effectifs par rapport à 2017, notamment dans les grandes régions où il opère telles que :

- l'Asie, avec la Chine (+ 3 %) et l'Inde (+ 7 %) ; et
- l'Amérique du Sud, avec le Brésil (+ 8 %) et la Colombie (+ 3 %).

### L'intégration des collaborateurs

En support d'un recrutement actif et d'une croissance externe dynamique, le Groupe s'attache à accueillir avec professionnalisme et efficacité ses nouveaux collaborateurs en leur permettant de prendre rapidement en main leurs nouvelles fonctions et de se sentir à l'aise dans leur nouvel environnement. À son arrivée, le collaborateur est invité à se connecter sur My Learning, la plateforme e-learning du Groupe, et à suivre les programmes d'accueil du Groupe en plus d'un parcours d'intégration mis en place au niveau local :

- « Discovering Bureau Veritas », programme « on-boarding » du Groupe, présentant l'organisation et la culture du Groupe ;
- « Cardinal Safety Rules » (CSR), programme expliquant les fondamentaux des règles de sécurité au travail ;
- « Bureau Veritas Compliance Program », la formation au Code d'éthique et au Programme de Conformité.

S'agissant des nouvelles acquisitions, afin de se prémunir contre le risque de fuite d'expertise et de perte de savoir faire, le Groupe fait de l'accueil et de l'intégration de ses nouveaux collaborateurs une priorité. Pour être au plus près de cette nouvelle force de travail, un processus d'intégration est défini localement, en ligne avec le contexte de l'opération, l'environnement et les spécificités des sociétés acquises.

### Développer et fidéliser les talents

#### Identifier les talents et les accompagner dans leur développement

Au 31 décembre 2018, le Groupe comprend 1 619 managers.

La moyenne d'âge de ces managers est de 49 ans. Cette moyenne d'âge relativement élevée, s'explique par le niveau important d'expertise requis, propre aux métiers complexes du Groupe. Du fait de cette spécificité, Bureau Veritas s'attache à identifier des plans de succession formalisés sur l'ensemble de sa population managériale.

Depuis 2012, au travers de son processus « Leadership Review », la Direction des Ressources humaines organise la succession des collaborateurs sur les postes de managers et met en place un suivi spécifique sur la transition de ces postes. En 2018, 201 postes exécutifs ont été revus au siège de Bureau Veritas, en présence du Directeur général du Groupe et 1 210 postes ont été revus localement par les Directions opérationnelles concernées. Les talents identifiés en tant que successeurs font ensuite l'objet d'un suivi particulier au niveau du Groupe ou en local afin de les préparer à leur futur rôle.

À titre d'exemple, la France a mis en place un dispositif systématique de formation. Tous les nouveaux managers participent à un programme de formation articulé autour de 3 grands axes : les fondamentaux du management, de la vente, et les bonnes pratiques en matière de gestion.

En 2018, le Groupe s'est aussi attaché à identifier, au sein de sa population managériale, les Hauts Potentiels ayant la capacité d'évoluer sur des postes de dirigeants et/ou d'exécutifs à plus ou moins moyen terme. La stratégie « Talents », reformulée en 2018, s'appuie, en effet, sur deux piliers :

- l'affirmation que chaque collaborateur peut être un talent s'il délivre le niveau de performance attendu et agit selon les valeurs du Groupe, en mettant en œuvre les compétences de leadership attendues ;
- l'identification de populations spécifiques, pour lesquelles des parcours de développement ciblé seront progressivement mis en œuvre afin d'accélérer leur évolution professionnelle.

### Promouvoir la mobilité interne

Sa présence géographique mondiale et la diversité de ses métiers et de ses secteurs d'activité permettent à Bureau Veritas de mener une politique de mobilité interne qui représente un levier de développement personnel fort pour les collaborateurs.

Cette démarche se décline à travers quatre dispositifs :

- entretiens de performance : les collaborateurs ont la possibilité d'exprimer leur désir d'évoluer au sein du Groupe dans les prochains 18 mois (mobilité géographique ou métier). Ces souhaits sont ensuite discutés et affinés entre le collaborateur et son manager lors de l'entretien individuel ;
- revue des postes : la mobilité interne sur les fonctions dirigeantes du Groupe est facilitée au travers d'un processus, formalisé au niveau du Groupe, d'une revue systématique du poste et du profil individuel et permet ainsi une plus grande réactivité par rapport aux priorités opérationnelles définies par le Groupe ;
- recrutement : toutes les offres de poste sont proposées en priorité en interne ;
- communication interne : les nominations sur un nouveau poste et les promotions font l'objet d'une annonce accessible via la plateforme d'échange du Groupe « Connections ».

### Développer une culture de la performance

La croissance du Groupe et sa réussite sont étroitement liées à la performance de l'ensemble de ses collaborateurs.

Développer une culture de la performance est un état d'esprit qui suppose que tous les collaborateurs s'approprient la vision et le projet de l'entreprise. Le Groupe, sous l'impulsion de la Direction des Ressources humaines, mène actuellement une réflexion à ce sujet afin de favoriser l'engagement des salariés et créer un cadre de travail stimulant au sein duquel les collaborateurs se sentent valorisés et responsabilisés.



### Motiver les collaborateurs au travers du système de rémunération

Des enquêtes de salaires internationales sont régulièrement réalisées par la Direction des Ressources humaines du Groupe pour veiller à conserver un positionnement favorable permettant à la fois d'attirer les meilleurs candidats et de rémunérer les employés conformément à leur niveau d'engagement et de performance.

Les *managers* sont étroitement associés à la croissance du Groupe à travers l'obtention d'un bonus prenant en compte leur performance individuelle et celle du Groupe.

Bureau Veritas s'attache à fidéliser certains de ses cadres à travers un système d'allocation d'options d'achat d'actions et/ou l'attribution d'actions de performance dans le cadre d'une politique d'intéressement à long terme. Les plans d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions et d'actions de performance mis en place par la Société sont présentés aux sections 3.3.3 et 3.3.4 du présent Document de référence.

En outre, depuis 2007, un plan d'épargne existe au niveau du Groupe (voir section 2.3.3 du présent Document de référence).

Les collaborateurs de la Société et de ses filiales françaises bénéficient également des accords de participation et d'intéressement présentés à la section 2.3.3 du présent Document de référence.

Les frais de personnel sont présentés dans la Note 8 - Éléments du résultat opérationnel annexée aux états financiers consolidés, figurant à la section 5.1 du présent Document de référence

### Devenir une entreprise apprenante

Le développement et la formation sont des axes clés de la stratégie de Ressources humaines du Groupe.

Au-delà de garantir un niveau de compétence technique à l'ensemble des collaborateurs, en adéquation avec leurs activités, la stratégie de Bureau Veritas est d'offrir à tous un environnement d'entreprise apprenante où l'acquisition de nouvelles compétences est encouragée et stimulée par une culture de feed-back.

Sur un périmètre représentant 100 % de ses effectifs globaux, Bureau Veritas totalise 1 273 381 heures de formation en 2018, soit une moyenne de 16,8 heures de formation dispensées par salarié pour cette année.

### Assurer la qualification technique des employés

Bureau Veritas intervenant dans un grand nombre de domaines techniques, l'offre de formations techniques proposée se caractérise par une forte diversité. Les formations techniques permettent aux collaborateurs de travailler en ayant une connaissance complète des référentiels (normes, réglementations, standards), des méthodes d'inspection (échantillonnages, analyses, contrôles non destructifs, mesures, etc.), des caractéristiques techniques des éléments inspectés (produits, processus, équipements, etc.) et des règles de sécurité.

Les départements techniques de chaque groupe opérationnel et division assurent également le suivi des qualifications des collaborateurs. À chaque étape du processus, les compétences des employés sont contrôlées par ces départements et font également l'objet d'audits par les organismes d'accréditation (COFRAC, IACS, UKAS, etc.).

### Développer ses collaborateurs

Bureau Veritas s'attache à élargir son éventail de ressources d'apprentissage proposé aux collaborateurs pour accompagner leur développement tout au long de leur carrière. En 2018, plusieurs initiatives développées par les entités locales ont été mises en place. De son côté, le Groupe a axé ses efforts sur la plate-forme de formation digitale, en proposant de nouvelles fonctionnalités et en complétant le catalogue de formation, notamment avec une offre « micro-learning ».

#### Programmes de formation et de développement en région

- En Europe, le Centre de Développement Européen lancé en 2016 est devenu en 2018 le Centre de Développement Européen pour l'Europe et l'Afrique. Le programme a pour vocation de permettre aux talents présélectionnés de développer des compétences managériales dans un contexte international en lien avec la culture de Bureau Veritas et d'encourager le partage de connaissances et d'information. Ce programme s'étend sur une année et alterne entre périodes de séminaire, *mentoring* et périodes de travail à distance. En 2017, 12 collaborateurs européens, identifiés en tant que « hauts potentiels », en ont bénéficié. En 2018, 20 autres participants ont rejoint les rangs de ce programme.
- En France et en Afrique, le Groupe a créé un programme « Ambassadeur Innovation France Afrique » dont l'objectif est d'identifier et de diffuser les pratiques innovantes déjà en place en France et en Afrique dans les différents domaines de la vie de l'entreprise (technique, organisation, commercial...). Dans une optique de formation et de développement, des ambassadeurs – préalablement sélectionnés – sont invités à décrire et faire remonter les bonnes pratiques locales au cours de réunions. Puis, chaque ambassadeur est chargé de partager auprès de ses collègues les bonnes pratiques dont il aura eu connaissance. En 2018, la Direction des Ressources humaines a déployé ce programme à son réseau RH en vue d'un lancement début 2019.
- En Amérique latine, le programme de développement « Conscious Leadership Programme » commun à 4 pays (Mexique, Pérou, Colombie et Equateur) a été lancé afin de sensibiliser les hauts potentiels à la gestion d'équipes et ses bienfaits pour la performance globale du Groupe. Le programme – articulé autour de 3 axes : responsabilité, procédure, collaboration – s'est déroulé sur 12 sessions virtuelles et 4 sessions présentielles (1 par pays) et a permis à 61 « hauts potentiels » d'Amérique latine de réfléchir ensemble aux compétences stratégiques clés liées à leur rôle de *leader* et de développer leur intelligence émotionnelle. Ce programme a permis de créer de la cohésion autour d'un concept managérial clé – l'équipe – et de fluidifier la communication au sein des équipes respectives.
- En Asie du Sud, Bureau Veritas a lancé un programme de développement du *leadership* auprès de 130 collaborateurs – *managers* et superviseurs – identifiés en tant que talents. Le contenu, articulé autour de 4 grands axes :
  - (1) créer de la confiance au sein de l'équipe ;
  - (2) développer l'intelligence émotionnelle ;
  - (3) développer les autres ;
  - (4) créer de la confiance auprès des clients de Bureau Veritas a été déployé principalement en Australie, Inde, Indonésie, Malaisie, Thaïlande, Vietnam et Singapour.

### La formation pour tous : My Learning

Avec une plateforme unique pour l'ensemble des collaborateurs du Groupe nommée « My Learning », l'offre *e-learning* orientée initialement sur des sujets techniques a été complétée par des sujets transverses dans le but d'accroître la culture managériale. Faire évoluer ses collaborateurs dans une entreprise apprenante et les pousser à être acteur de leur propre développement, tels sont les fondements de la stratégie de digitalisation de la formation chez Bureau Veritas.

En 2018, le Groupe a lancé une campagne de sensibilisation auprès des *managers* avec le slogan « 2 minutes pour mon développement », pour les inciter à se former régulièrement, grâce à des cours de type « *micro-learning* », sur des sujets de développement et d'efficacité professionnelle. Cette offre a été structurée autour de trois parcours managériaux : *manager* (premier poste), *manager coach* et *manager inclusif*.

Bureau Veritas a également proposé à ses *managers* et hauts potentiels une formation de type « *serious game* ». Deux sujets ont été sélectionnés : la négociation et le management. Chaque apprenant a été immergé dans une histoire extraordinaire au travers de laquelle sont tissés les apprentissages. Un système de gamification et un classement des participants ont permis de créer une réelle interaction entre les participants.

Par ailleurs, un parcours intitulé « *Accelerate* » reprenant les sujets essentiels qu'un *leader* doit maîtriser, tels que « la résolution de problèmes », « la pensée stratégique » ou encore « l'innovation » a été assigné aux hauts potentiels pour les développer et les accompagner dans leur évolution de carrière. Ce parcours d'une durée d'une heure trente propose 13 vidéos sur des sujets différents avec un quiz à la fin pour valider les connaissances acquises. Il est aussi possible de compléter cette offre avec des sujets connexes. 2 000 collaborateurs ont suivi ce cursus.

Enfin, dans le cadre de la revue annuelle de performance, tous les *managers* du Groupe ont reçu un parcours en ligne à suivre sur deux sujets-clés : « donner du *feedback* » et « construire des objectifs SMART », afin de les accompagner efficacement lors des entretiens annuels de performance.

### Pilote 360

Développer la culture du feedback est une des priorités du Groupe en 2018. C'est pourquoi une expérience pilote 360° a été lancée auprès de 45 *leaders* et *managers* du monde entier, pour accompagner les *leaders* de Bureau Veritas dans leur développement sur la base d'un feedback concret et complet.

L'objectif est de les préparer pour relever les défis de demain et, ainsi, de s'assurer qu'ils détiennent les compétences clés pour déployer le prochain plan stratégique 2020/2025. Sur la base d'entretiens et d'un atelier, dix-neuf compétences-clés ont été identifiées comme prioritaires pour les *leaders* de Bureau Veritas. Le questionnaire 360° s'est appuyé sur ces compétences et a permis d'identifier 2 à 3 actions de développement pour chacun des participants.

### Construire une marque employeur forte

Bureau Veritas s'attache à maintenir une image de marque forte et attractive. En 2018, Bureau Veritas a reçu plusieurs récompenses. À titre d'exemples :

- pour la septième année consécutive, Bureau Veritas s'est vu décerner au Royaume-Uni le label *Britain's Top Employers*. Remis par un institut indépendant (CRF Institute), il récompense l'excellence des conditions de travail proposées par Bureau Veritas ;
- pour la troisième année consécutive, Bureau Veritas a obtenu au Royaume-Uni le lauréat Or décerné par le Prince William, Duc de Cambridge, en reconnaissance de la qualité de son programme d'insertion en faveur des vétérans des forces armées britanniques. En effet, le Groupe s'engage à soutenir la communauté des forces armées en recrutant des vétérans qui se retrouvent démobilisés et en leur permettant d'accéder ainsi à une deuxième carrière ;
- à Hong Kong, Bureau Veritas a reçu, pour la troisième année consécutive, le prix de *Good Mandatory Provident Fund Employer*, distinguant les entreprises les plus exemplaires en matière de prestations de retraite en faveur de leurs employés ;
- en région Moyen-Orient, Bureau Veritas s'est vu décerner le prix *Gulf Cooperation Council Best Employer Brand 2018* récompensant l'exemplarité du niveau d'engagement des équipes en place.

Les hommes et les femmes qui travaillent pour Bureau Veritas apprécient d'exercer au quotidien des missions au service de l'intérêt général, en contribuant à la réduction des risques sociétaux. Bureau Veritas tient à valoriser cet engagement sociétal et à moderniser son image, notamment auprès des jeunes générations qui s'approprient à rejoindre l'entreprise et qui sont en quête de sens dans leur projet professionnel.

Dans cette perspective, Bureau Veritas a lancé en 2018 un projet de création de marque employeur, sponsorisé par le Comité exécutif et en partenariat avec une agence de communication externe. L'objectif est d'attirer les candidats visés tout en améliorant l'image de Bureau Veritas sur le marché du TIC. Ce projet a aussi pour vocation de fidéliser ses collaborateurs et d'améliorer leur engagement.

La première partie de ce projet s'est attachée à collecter des informations en interne grâce à des interviews, *workshops*, audit de matériels existants, et en externe en procédant à un *benchmark* des réseaux sociaux et des entreprises identifiées comme pertinentes pour le projet. La méthodologie « *Blue Ocean* » a été appliquée pour positionner Bureau Veritas dans un environnement où la concurrence est peu ou prou présente, l'objectif étant de se différencier en capitalisant sur des valeurs existantes fortes et en créant de nouveaux attributs attractifs pour les candidats.

Le design de la marque employeur sera finalisé en février 2019, suivra ensuite le déploiement de cette nouvelle marque employeur en interne et en externe.

## 2.3.2 Un environnement inclusif



La diversité fait partie intégrante de l'histoire, de la culture et de l'identité de Bureau Veritas. Le Groupe s'est construit à la faveur d'acquisitions diverses et réunit des hommes et des femmes de profils différents (culture, nationalité, éducation, métier, religion, âge...). Aujourd'hui présents dans 140 pays, les employés de Bureau Veritas parlent plus de 50 langues différentes.

Cœuvrer pour l'inclusion est indispensable et constitue un des enjeux prioritaires du Groupe, dans la mesure où l'entreprise grandit, développe de nouvelles activités, où l'environnement se transforme structurellement et où l'avant-garde de l'innovation industrielle est essentielle. L'avenir dépend en partie de l'aptitude collective de Bureau Veritas à refléter la diversité des marchés mondiaux.

Une culture inclusive permet à chacun d'évoluer au maximum de ses capacités. En ce sens, l'inclusion va au-delà de la simple diversité puisqu'elle suppose que les valeurs défendues par l'entreprise permettent à toutes les formes de diversité – âge, genre, origine géographique – de s'exprimer dans le respect de la différence et de travailler efficacement.

Le Groupe souhaite que cette culture de l'inclusion devienne un élément fort de la culture Bureau Veritas, pour l'ensemble de ses collaborateurs.

En 2016, Bureau Veritas a officiellement lancé sa stratégie d'inclusion, à la fois mondiale et globale :

- mondiale, puisqu'elle couvre les 140 pays dans lesquels Bureau Veritas est implanté et ce dans un cadre commun nommé « Gender plus one ». Ce programme vise à ce que chaque groupe opérationnel et division travaille sur deux axes :
  - améliorer la répartition entre hommes et femmes au sein de ses équipes, particulièrement au niveau du management senior,
  - définir et mettre en œuvre une initiative d'inclusion supplémentaire couvrant un périmètre en lien avec les priorités locales ;
- globale, puisqu'elle a pour objectif d'atteindre non seulement une plus grande variété dans les profils des collaborateurs du Groupe, mais aussi de libérer le potentiel de l'ensemble de salariés en leur offrant un espace de travail favorable à l'expression de leurs idées ou remarques en lien avec l'amélioration de la performance du Groupe.

Depuis, le Groupe s'attache à mettre en œuvre les recommandations – présentées au Directeur général fin 2016 – de l'*Inclusion Advisory Board*, Comité de pilotage créé début 2016 et composé de 11 *Senior Executives*. Le Comité exécutif du Groupe et les 140 *managers* les plus seniors du Groupe ont, depuis ce lancement, un objectif lié à l'inclusion dans le cadre de leurs objectifs annuels.

Les actions menées sur le terrain sont variées et enrichies d'une année sur l'autre : *webinaires* sur l'inclusion pour les membres des Ressources humaines (avec un centrage sur les problématiques de recrutement), sensibilisation des *managers* au thème de l'inclusion, campagne d'affichage aux États-Unis, etc.

La diversité se manifeste aujourd'hui notamment au travers de la composition du Comité exécutif de Bureau Veritas : ce dernier est constitué à 50 % de dirigeants de nationalité étrangère.

### Lutter contre les discriminations

Le respect de tous les individus est l'une des valeurs fondamentales du Groupe. En rejoignant Bureau Veritas, tous les collaborateurs s'engagent à respecter les différences, ce qui exclut toute forme de discrimination sur la nationalité, l'origine ethnique, l'âge, le genre, les croyances religieuses et politiques, l'orientation sexuelle... Au sein de ses équipes, Bureau Veritas s'attache à constamment encourager et renforcer la diversité considérée comme une source de richesse et de performance et un élément clé pour l'innovation.

En 2018, le Groupe a publié une politique des Droits Humains qui vise à éliminer toutes formes de discrimination quelle qu'elle soit et à promouvoir et respecter les protections des droits humains, quel que soit le pays où le Groupe opère (voir section 2.2.4 du présent rapport).

Par ailleurs, dans sa Politique Groupe de Recrutement lancée en 2016 et rediffusée en 2018, Bureau Veritas s'engage à garantir l'égalité professionnelle, l'équité, la diversité et l'impartialité dans l'ensemble de ses processus de recrutement.

Cette politique a été complétée par d'autres politiques « Diversité » au plan local, prenant en compte les spécificités propres à chaque culture. Des « employee handbooks » décrivant les politiques de lutte contre la discrimination sont distribués aux employés dans plusieurs pays afin de favoriser leur prise de conscience sur ces sujets.

### Promouvoir une répartition hommes/femmes plus équilibrée

Pour Bureau Veritas, l'équilibre hommes/femmes est un axe de progrès. Il n'y a pas encore suffisamment de femmes au niveau global et plus particulièrement au sein de la population des cadres dirigeants et des instances dirigeantes.

Sur l'ensemble de sa population au niveau mondial, le Groupe compte, fin 2018, 69 % d'hommes et 31 % de femmes.

En ligne avec le lancement de son programme « Gender plus one » en 2016, le Groupe supporte fortement les initiatives visant à augmenter la part des femmes au sein de sa force de travail et les premiers progrès sont déjà visibles, notamment au sein de la population des cadres dirigeants du Groupe :

- au 31 décembre 2018, le pourcentage de femmes au sein des cadres dirigeants est de 16,5 %. Ce taux en constante évolution depuis 2 ans (12 % en 2016, 14,5 % en 2017) s'inscrit dans la politique du Groupe qui s'est fixé comme objectif un pourcentage cible de 25 % de femmes au sein des cadres dirigeants d'ici fin 2020. Cet objectif ambitieux a été largement communiqué en interne. Pour 2019, le Groupe s'est également fixé un pourcentage cible intermédiaire de 20 % sur ce même périmètre. Sur les postes de management junior, le Groupe totalise 21 % de femmes, soit une progression de 2 % par rapport à 2017 ;

- dans ses plans de succession, le Groupe a identifié cette année 26 % de femmes comme potentiel successeur sur les postes des cadres dirigeants du Groupe. L'année dernière, ce chiffre s'élevait à 23 %. Cette donnée et son évolution sont étroitement surveillées au niveau du Groupe ;
- au niveau du Comité exécutif, Helen Bradley, Vice-Président exécutif en charge des Ressources humaines, a rejoint Bureau Veritas en 2018. Helen Bradley est la seconde femme à rejoindre le Comité exécutif du Groupe, au côté de Natalia Shuman Vice-Président exécutif en charge de l'Amérique du Nord pour la division CIF, arrivée en 2017. Au 31 décembre 2018, le Comité exécutif compte 20 % de femmes.

En local, afin de contribuer à cet objectif ambitieux, les initiatives sont diverses et variées. En voici quelques exemples :

- en France, les groupes de talents et de développement identifiés dans les processus initiés par les Ressources humaines comptent systématiquement un parfait équilibre entre hommes et femmes ;
- en Europe, le Groupe a mené à bien un processus de certification pour le label GEEIS (*Gender Equality European and International Standard*) sur quatre pays clés : la France, l'Espagne, l'Italie et la Pologne. L'objectif de ce processus de normalisation est de garantir que les pays audités mènent une politique active d'égalité professionnelle. Les critères regardés sont notamment la mise en place de politiques RH dédiées, les niveaux de ressources déployées, les actions de sensibilisation et de formation auprès des collaborateurs, l'harmonisation des bonnes pratiques, etc. En octobre 2018, au terme de ce processus, la France, l'Espagne, l'Italie et la Pologne ont été gratifiées du label GEEIS au cours d'une cérémonie officielle. Ce label, valable 4 ans, sera ré-audité en 2020, au terme de 2 ans, afin de s'assurer de la continuité des actions mises en place ;
- en Afrique du Sud, Bureau Veritas a célébré la journée internationale de la Femme en invitant Yvonne Busisiewe Kgame, célèbre oratrice et conférencière, à venir partager un discours inspirant auprès des employés sur le Développement Personnel, axé notamment sur les femmes.

## S'enrichir de la différence

### Handicap

Bureau Veritas s'attache à créer des conditions favorables pour favoriser l'accès à l'emploi des personnes handicapées.

En France, depuis 2014, date à laquelle Bureau Veritas SA a reçu l'agrément de la DIRECCTE pour son accord en faveur de l'emploi des personnes en situation de handicap, les équipes des Ressources humaines poursuivent leurs actions de formation et de sensibilisation des collaborateurs en France : actions de communication interne (brochures, posters...), interventions de consultants experts, actions de recrutement sur des sites spécialisés (Réseau Handicap, Agefiph, etc.) et/ou participation à des salons de l'emploi organisés par la FEDEEH (Fédération étudiante pour une dynamique études et emploi avec un handicap).

En 2018, le taux d'emploi des personnes en situation de handicap en France est de 1,84 %, chiffre légèrement en baisse par rapport à 2017 (2 %). Bureau Veritas France est néanmoins vigilante et s'attache à mener régulièrement des actions de recrutement en faveur des personnes en situation de handicap.

Ainsi, en juin 2018, 50 collaborateurs se sont mobilisés en France pour participer au Challenge du Monde des Grandes Écoles. Ce Challenge réunit étudiants et grandes entreprises pour une grande fête autour du sport et accorde une large place à l'inclusion des

personnes en situation de handicap en offrant à ces dernières l'opportunité de rencontrer les entreprises et participer aux événements sportifs. En Afrique du Sud, Bureau Veritas s'est associé, en 2018, à une société de formation auprès de travailleurs en situation de handicap, pour permettre à une vingtaine d'entre eux de bénéficier d'un stage au sein des équipes en place.

### Valoriser la diversité des âges

La moyenne d'âge des effectifs de Bureau Veritas au niveau mondial au 31 décembre 2018 est de 36 ans. Ce chiffre s'entend sur un périmètre couvrant 98,5 % des effectifs globaux du Groupe.

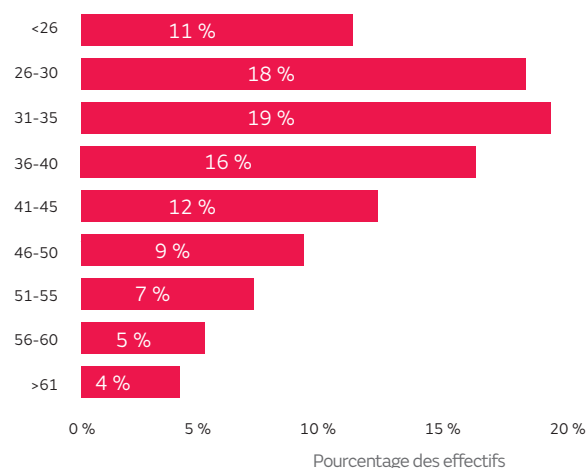
Les *millennials* (18-38 ans) représentent plus de 60 % des effectifs. Le Groupe s'attache à attirer et développer ces « *managers de demain* » au travers de sa politique dynamique de gestion des carrières et sa transformation digitale actuellement en cours.

En outre, les Groupes opérationnels et divisions mettent en place des initiatives en faveur de la diversité des âges en fonction des enjeux locaux.

À titre d'exemples :

- en France, les équipes de recrutement s'attachent à créer un vivier de jeunes talents. L'embauche en alternance a représenté, en 2018, 12 % du total des embauches réalisées. Par ailleurs, 44 % des embauches en contrat à durée indéterminée en 2018 ont concerné des salariés de moins de 30 ans, soit une progression de 6 % en 2 ans ;
- au Royaume-Uni, afin de retenir et protéger ses employés les plus seniors, Bureau Veritas leur offre de nombreuses possibilités d'aménagement de leur travail sous la forme de rôle de mentors ou de consultants ou encore par la mise en place de schémas de travail à temps partiel. Depuis 2012, Bureau Veritas Royaume-Uni participe également à un programme permettant à d'anciens militaires britanniques de poursuivre leur parcours professionnel en entreprise.

Tranche d'âge



### Inclusion académique

Bureau Veritas cherche à recruter en priorité des profils passionnés et engagés, qu'ils soient issus de grandes écoles ou d'universités. Cette « inclusion académique » permet de recruter des talents de manière plus large, plus créative, plus audacieuse.

En Afrique du Sud, Bureau Veritas a mis en place un programme d'allocation de bourses pour permettre à certains de ses employés de formaliser leurs compétences en passant un diplôme reconnu par l'État.



### 2.3.3 Favoriser un environnement de travail de qualité

Bureau Veritas souhaite offrir à ses collaborateurs un environnement de travail de qualité au sens large du terme : ainsi la protection sociale et la qualité du dialogue social ont été identifiés comme deux dimensions importantes participant à la qualité de l'environnement de travail.

#### Favoriser un niveau de protection sociale élevé à l'échelle globale

La protection du collaborateur est une étape essentielle dans l'aboutissement du bien-être au travail, lui-même facteur de performance économique.

Dans cette optique, Bureau Veritas a lancé, début 2018 à échelon mondial, un projet de partenariat global en matière d'avantages sociaux, solution visant à profiter d'économies d'échelle pour l'achat de programmes d'avantages sociaux dans le monde en utilisant un ou deux prestataires de services. Cette économie a pour but d'être investie dans des programmes de bien-être au travail et d'améliorer les garanties de santé pour l'ensemble des collaborateurs.

Cette initiative permet également au Groupe de piloter centralement ces programmes afin d'avoir une meilleure visibilité sur les avantages sociaux locaux, sur les conditions de souscription locales et sur les sinistres. Le Groupe pourra donc s'assurer qu'il n'y a pas de faille dans la couverture et que les avantages sociaux sont suffisants et cohérents à travers le monde, tout en tenant compte de la situation locale.

Cette initiative vise à améliorer la qualité des garanties et à développer le bien-être au travail avec l'articulation de plusieurs programmes :

- **bien-être individuel** : des services offerts pour sensibiliser chaque collaborateur à être conscient de sa propre santé (coaching personnel, hub/application smartphone, suivi...) ;
- **bien-être collectif** : des services offerts au niveau de l'organisation/pays/entité proposant des sessions interactives traitant des sujets divers, sous différents formats (présences de spécialiste sur site, séminaires à l'heure du déjeuner...) ;
- **gestion des incidents de la vie** : des services de support pendant des épreuves difficiles de la vie proposés pour un rétablissement rapide au niveau personnel et professionnel ;
- **performance de l'organisation** : des programmes proposés au niveau individuel et collectif permettant d'améliorer la confiance et le potentiel des collaborateurs à travers différentes thématiques (gestion du conflit, conduite du changement, bien-être mental, violence familiale, respect, communication, alcool, éducation des enfants...).

Le Groupe a mis en place un processus de déploiement de ce programme articulé autour de 3 phases, en vue de fournir aux salariés la meilleure protection possible.

#### Phase 1 : Exploiter l'existant

À la suite de la cartographie des sinistres (et leurs causes) qui est effectuée à travers le programme « Global Partnership », un outil de gestion des données sera mis en place afin d'effectuer un suivi régulier et détaillé à travers toutes les polices d'assurances du Groupe.

#### Phase 2 : Aligner les besoins

La définition d'un programme de gestion du bien-être se fait à travers l'éducation, la sensibilisation et les changements comportementaux. Les campagnes d'e-mails, de webcast, etc.

sont des outils nécessaires au succès de ce programme. La création d'un profil individuel médical via le profil du collaborateur dans SuccessFactors (système d'information RH du Groupe) collectant des données telles que les habitudes de fumeurs, le suivi du poids et de l'alimentation pourrait être envisagé.

#### Phase 3 : Créer de la valeur

Créer un sentiment d'appartenance et de marque employeur par la promotion des applications développées au sein de Bureau Veritas : lien avec des applications de fitness existantes, scanner les valeurs nutritionnelles des menus à la cantine...

En 2018, le Groupe a lancé un premier volet de la phase 1 auprès de l'Argentine, l'Australie, le Brésil, la Chine, la Colombie, Hong Kong, l'Inde, l'Irlande, Singapour, l'Espagne, le Portugal, Taïwan, les Émirats Arabes Unis, le Royaume-Uni, les États-Unis et le Vietnam. Les actions décrites en phase 2, également initiées en 2018, sont en cours de déploiement au Royaume-Uni, en Espagne et en Inde.

#### La Sécurité du collaborateur en toute circonstance

Le Groupe établit comme un absolu la sécurité de ses collaborateurs.

L'objectif du « 0 accident » constitue un enjeu pour le Groupe, dans la mesure où son expansion dans de nouveaux pays et de nouveaux secteurs industriels pose de sérieux défis. Le Groupe en a fait sa priorité et met en place une stratégie hautement responsable visant à assurer la complète intégrité physique de ses collaborateurs à tout instant, en tout lieu et en toute circonstance (voir les détails de cette stratégie à la section 2.4 du présent document).

#### Inciter au dialogue social

##### Organisation du travail

Les Directeurs des ressources humaines ont la responsabilité de mettre en place une organisation du travail respectueuse des réglementations locales. En outre, la diversité des métiers du Groupe a conduit à la mise en place d'organisations du travail adaptées à chaque secteur d'activité, selon que les collaborateurs sont sédentaires (activités de laboratoire) ou nomades (activités d'inspection).

La durée du temps de travail varie selon les pays et les lois applicables.

À titre d'exemple, 523 salariés du Groupe en France ont travaillé à temps partiel en 2018, soit 7,12 % des effectifs.

##### Absentéisme

L'absentéisme est suivi par les départements locaux de Ressources humaines en cohérence avec les réglementations locales relatives au droit du travail.

Sur un périmètre couvrant l'ensemble des effectifs du Groupe, le taux d'absentéisme pour 2018 est de 1,2 %. Ce taux prend en compte le nombre total de journées d'absence ne pouvant pas être planifiées à l'avance (pour cause de maladies d'accident du travail, ou absences non autorisées) afin de mieux appréhender le niveau d'engagement des salariés.

Pour 2019, Bureau Veritas a fixé à 2 % le taux annuel cible d'absentéisme, en dessous duquel l'absentéisme n'est pas jugé comme critique pour le Groupe.



## Relations sociales

Le Groupe a mis en place des institutions représentatives du personnel dans la plupart de ses entités et veille à leur bon fonctionnement.

Bureau Veritas a recensé que 80 % de ses collaborateurs sont couverts par des instances représentatives du personnel et/ou des accords collectifs, les 20 % restants représentant des petits pays pour lesquels l'information n'a pas été consolidée au niveau du Groupe.

De façon plus générale, Bureau Veritas encourage aussi la communication, l'échange d'idées et le recueil d'opinions : panneaux d'affichage, lignes Ressources humaines, boîtes à suggestions, entretiens de départ, points de contact « éthique », commissions de prévention des accidents, réunions mensuelles avec le personnel, « open door policy », etc.

### Structures représentatives du personnel

Elles existent dans la plupart des pays clés pour Bureau Veritas : Canada, Chine, France, Espagne, Italie, États-Unis, Japon, Allemagne, Pays-Bas, Belgique, République Tchèque, Australie, Singapour, Inde, Thaïlande, Malaisie, Russie et Ukraine et dans la plupart des pays d'Afrique (Sénégal, Mali, Côte d'Ivoire, Bénin, Togo, Gabon, Congo, Angola, Afrique du Sud). Elles prennent des formes variées en fonction de la législation locale et de la taille des effectifs et se retrouvent généralement au sein des délégués du personnel, des Comités d'entreprise, des Comités d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail (CHSCT), des délégués syndicaux, etc.

### Comités

Des comités regroupant des employés sont mis en place à Singapour, au Vietnam, aux États-Unis, en Allemagne, en Espagne, en France, en Belgique, au Royaume-Uni et au Canada. En Chine, une réunion d'échange ouverte à l'ensemble du personnel est organisée annuellement pour permettre de dialoguer avec les employés sur des sujets tels que la formation ou le développement des carrières.

### Comité d'entreprise européen

Le Comité d'entreprise européen permet de faciliter l'information et la consultation des collaborateurs sur des sujets transnationaux et constitue un fort vecteur de dialogue social. Les mandats ont été renouvelés début 2017. Il compte à ce jour 29 représentants des pays européens. Le Comité d'entreprise européen est informé de la situation économique et financière, de l'évolution probable des activités et des cessions de l'entreprise. Il est aussi consulté sur la situation et l'évolution de l'emploi, les investissements, les changements substantiels d'organisation, l'introduction de nouvelles méthodes de travail ou nouveaux procédés de production, les éventuelles fusions ou cessations d'activité ou encore les licenciements collectifs.

### Accords Collectifs

Des accords collectifs couvrant les principaux sujets liés aux Ressources humaines (organisation du temps de travail, politique de rémunération, conditions de travail, etc.) ont été signés dans des grands pays pour Bureau Veritas : Argentine, Australie, Brésil, Canada, Chili, France, Inde, Italie, Mexique, Pays-Bas, Pérou, Russie, Singapour, Espagne, Ukraine et Vietnam. Bureau Veritas SA est partie à 14 accords d'entreprise actuellement en vigueur. Ces accords traitent des conditions du dialogue social, des modes de fonctionnement des instances représentatives du personnel et couvrent de nombreuses thématiques telles que les frais de santé et la prévoyance. En matière de santé et de sécurité au travail, plus de 40 comités sont recensés provenant d'exigences locales d'application ou de démarches de certification OHSAS 18001 prévoyant la participation et la consultation des employés. Ces comités n'ont pas produit d'accords supplémentaires en 2018.

## Accords de participation et d'intéressement

Les accords de participation et d'intéressement décrits ci-dessous ne couvrent pas Bureau Veritas SA et ses filiales étrangères.

Un accord d'intéressement et de participation mutualisé a été signé le 22 décembre 2016 pour 3 ans au titre des années 2017-2018-2019 pour les six filiales issues de la réorganisation juridique intervenue en France le 31 décembre 2016.

## Participation

Les salariés des six filiales de Bureau Veritas SA en France, quelle que soit leur ancienneté, ont au titre de la participation un droit dans la réserve spéciale calculée selon la méthode légale figurant à l'article L. 3324-1 du Code du travail.

Au titre de 2018, le montant de la participation s'élève à 10 159 613 euros pour un nombre total de 7 456 bénéficiaires.

## Intéressement

Les salariés des six filiales de la Société en France ayant une ancienneté de plus de trois mois ont, au titre de l'intéressement, un droit proportionnel à leur présence au sein du Groupe.

	2018	2017	2016
Nombre de bénéficiaires	7 456	7 458	7 005
<b>MONTANT GLOBAL DE L'INTÉRESSEMENT VERSÉ AU TITRE DE L'EXERCICE (EN EUROS)</b>	<b>5 067 554</b>	<b>7 024 162</b>	<b>2 989 972</b>

## Plan d'épargne Groupe

Un accord sur la transformation du plan d'épargne d'entreprise en plan d'épargne Groupe a été signé avec le Comité d'entreprise le 19 juillet 2007 permettant à l'ensemble des sociétés du Groupe qui lui sont liées, au sens de l'article L. 3332-15 alinéa 2 du Code du travail, d'adhérer à ce plan d'épargne Groupe.

Le plan d'épargne Groupe comporte sept fonds communs de placement sur lesquels 152 161 902 euros étaient investis au 31 décembre 2018.

Bureau Veritas contribue à l'effort d'épargne de ses salariés en abondant toutes sommes versées sur le plan d'épargne Groupe dans la limite d'un plafond de 1 525 euros par année civile et par salarié.

## Offrir un environnement de travail digital et moderne

Bureau Veritas a très tôt initié sa démarche de digitalisation et, dans cette optique, s'est attaché à mettre au cœur de sa stratégie digitale, le bien-être et le développement du salarié :

- en décembre 2013, le Comité exécutif de Bureau Veritas a validé l'initiative d'acquisition d'un Système d'Information des Ressources Humaines intégré (SIRH) afin d'optimiser la qualité et le volume des données pour tous les collaborateurs et de gérer l'ensemble des processus liés aux Ressources humaines sur une plateforme unique.

Fin 2017, le Groupe déployait dans tous les pays où il est installé la solution « Success Factors ». Grâce à cet outil, le Groupe s'attache aujourd'hui à harmoniser et simplifier ses processus et à réduire les temps de traitement des activités administratives au bénéfice d'actions à plus forte valeur ajoutée : identification ou recrutement des talents, développement des carrières, mobilité interne, etc. La mise en place du SIRH au sein de Bureau Veritas contribue ainsi à

renforcer le rôle des Ressources humaines qui sont des partenaires décisifs pour la Direction de l'entreprise ;

- en 2018, Bureau Veritas s'est également doté d'une solution globale : PeopleDoc, permettant d'offrir un haut niveau de qualité de service aux collaborateurs du Groupe. Le collaborateur a désormais un accès direct à une base documentaire RH ; ses requêtes sont prises en compte de manière centralisée et processée, permettant un traitement plus efficace et un temps de réponse plus rapide ; il bénéficie également d'un coffre-fort numérique où l'ensemble de ses documents personnels sont stockés (bulletins de paie, contrat de travail...). Cet outil, mis en place auprès de tous les collaborateurs français, va être progressivement étendu aux grands pays dans lesquels le Groupe opère ;
- En 2018, le Groupe a également lancé le déploiement de la suite de services Microsoft Office 365 permettant aux collaborateurs de travailler plus facilement en équipe, partager et co-éditer des documents, participer à des conférences téléphoniques et se connecter facilement depuis leur téléphone mobile. Ces nouveaux services ont été mis en place pour tous les collaborateurs européens et africains. Ils seront progressivement étendus à l'ensemble des collaborateurs du Groupe au cours de l'année.

## Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail

Bureau Veritas s'attache à respecter et promouvoir les conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail (OIT) partout où le Groupe exerce son activité.

Les conventions fondamentales de l'OIT couvrent plusieurs thèmes dont le respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective, l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession, l'élimination du travail forcé ou obligatoire ou encore l'abolition effective du travail des enfants.

## 2.4 Santé et Sécurité

### Dispositions mises en œuvre face au risque « Santé et Sécurité au travail »

#### Assurer l'intégrité physique des collaborateurs du Groupe, à tout instant, en tout lieu et en toute circonstance

##### Nature du risque

Le risque Santé et Sécurité au travail est particulier chez Bureau Veritas dans la mesure où la plupart des services d'inspection du Groupe sont réalisés chez ses clients, ou chez leurs fournisseurs, dans des sites que Bureau Veritas ne connaît pas forcément et qui ne sont pas toujours exempts de risques. Cette situation accentue les risques auxquels les intervenants du Groupe sont exposés, en particulier lorsque les plans de sécurité n'ont pas été établis par le site.

Des risques élevés existent aussi dans des situations bien particulières comme les interventions en espace confiné, l'exposition à des rayonnements ionisants, les missions en mer sur des navires ou des plateformes offshore.

##### Plan d'action

Pour Bureau Veritas, la sécurité est un « absolu », une priorité non négociable sans laquelle les activités ne peuvent pas être conduites.

De plus la cartographie des risques RSE a permis de mettre en évidence un risque « Santé et Sécurité » pour les salariés de

Bureau Veritas. Le plan d'actions de maîtrise de ce risque est intégré au projet « *Safety is our Responsibility* ».

C'est pourquoi, un projet d'amélioration continue de la santé et de la sécurité a été construit dans le cadre du plan stratégique de Bureau Veritas à horizon 2020. La stratégie est claire et Bureau Veritas s'emploie au quotidien dans le cadre de son projet « *Safety is our Responsibility* » de réduire année après année les 3 indicateurs principaux :

- taux total d'accidents (avec et sans arrêt) : *Total Accident Rate* (TAR) ;
- taux d'accidents avec arrêt : *Lost Time Rate* (LTR) ;
- taux de gravité des accidents : *Accident Severity Rate* (ASR).

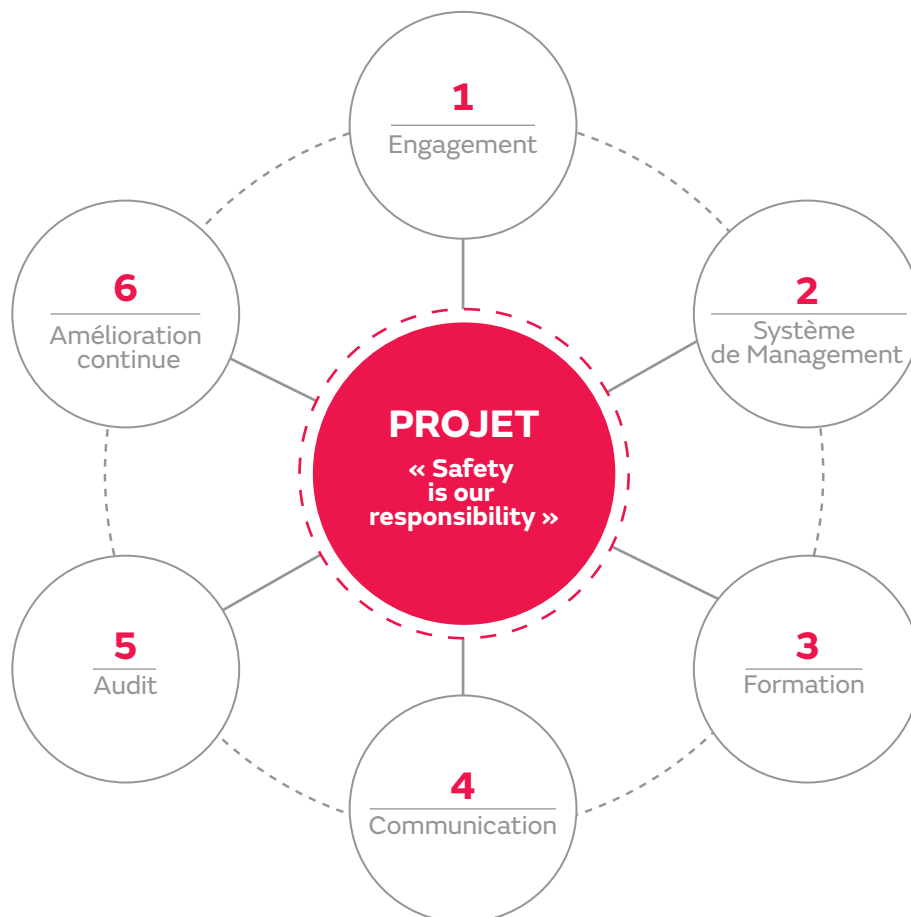
L'ambition est de réduire de 50 % les taux d'accidentologie d'ici 2020 (TAR et LTR, sur la base des résultats consolidés fin 2014).

Ayant pour objectif d'être une entreprise « sans accident », la culture sécurité du Groupe est un enjeu. En effet, l'expansion du Groupe dans de nouveaux pays et de nouveaux secteurs industriels pose de nombreux défis, relevés par Bureau Veritas grâce à l'engagement fort du management et à l'expertise des responsables Santé-sécurité et environnement (HSE). Ainsi depuis 2015, date à laquelle les premiers indicateurs Groupe ont été fiabilisés, l'accidentologie est en nette régression.

### Projet « Safety is our Responsibility »

L'année 2018 est dans la continuité du plan d'action visant à améliorer la qualité du reporting, réduire les risques dans les opérations de Bureau Veritas, réduire les taux d'accidents, continuer à impliquer le management dans la démarche sécurité mais également former les salariés aux enjeux de la sécurité dans leur quotidien.

Ce projet « Safety is our Responsibility » est structuré autour de 6 axes prioritaires :



La politique HSE du Groupe est définie en cohérence avec les enjeux suivants :

- assurer chaque année l'intégration de nombreux nouveaux employés dans un Groupe en croissance ;
- harmoniser les pratiques HSE locales dans un réseau international de 140 pays ;
- exercer des activités diversifiées présentant des risques HSE différents ;
- intervenir sur les sites clients dans des environnements de travail que le Groupe ne contrôle pas ; et
- se prémunir contre les risques routiers lors des déplacements professionnels.

## Une organisation HSE globale et locale

Le Groupe a mis en place l'organisation HSE suivante afin d'assurer un pilotage efficace au niveau du Groupe et un déploiement local homogène des objectifs, programmes et pratiques.

La force de cette organisation réside dans l'adéquation de son maillage à l'importance des activités.

Titre	Rôle & responsabilités
Directeur général	Il est responsable de la sécurité pour le Groupe Bureau Veritas
Vice-Président Exécutif Affaires Corporate	Il est responsable de définir la stratégie Q-HS-S-E (Qualité, Santé-Sécurité, Sûreté et Environnement) sous l'autorité du CEO et du Comité exécutif
Directeur Q-HS-S-E	Il propose et met en œuvre la stratégie Q-HS-S-E
Comité de pilotage HS-S-E	Il aide à définir la stratégie HS-S-E (Santé-Sécurité, Sûreté et Environnement) du Groupe et, plus particulièrement, à sélectionner les campagnes de prévention. Suit la performance et l'atteinte des objectifs définis dans le cadre du plan stratégique BV 2020.
Managers HS-S-E	Ils mettent en place les politiques HS-S-E, intègrent les contraintes locales associées aux différentes activités, langues, cultures et contextes réglementaires du Groupe.
Réseau HS-S-E	Il revoit les résultats de performance HS-S-E durant les comités de pilotage trimestriels afin d'obtenir des directions claires concernant les objectifs et programmes HS-S-E, participe au développement et à la mise en place de nouveaux outils afin de partager les bonnes pratiques.
Comité de gouvernance de la sécurité des rayonnements ionisants	Il s'assure que toutes les activités utilisant des équipements à rayonnement ionisant sous la responsabilité de Bureau Veritas délivrent des services en toute sécurité.

### 2.4.1 Engagement

#### Un engagement fort et constant de la Direction générale du Groupe

Au sein de Bureau Veritas, la sécurité est un absolu. Ainsi chaque Comité exécutif et chaque Revue Opérationnelle (*Operating Review*) commencent par un suivi de la performance sécurité du périmètre concerné. Un suivi annuel des performances du Groupe, au regard de la stratégie 2020, est également réalisé en revue de Direction Q-HS-S-E afin de définir les objectifs annuels. En termes de *leadership* les 3 indicateurs principaux sont :

- les visites sécurité réalisées par les managers (« Safety walks ») ;
- l'animation de réunions de sécurité (causeries sécurité) ;
- la revue de chaque accident sérieux par le dirigeant du périmètre concerné ainsi que par le Vice-Président exécutif Q-HS-S-E du Groupe.

**Plus de 1 244 visites de sécurité en 2018 par les managers en France**

Afin de compléter ce dispositif certains périmètres ont défini des objectifs individuels de sécurité dans le bonus annuel des managers.

En 2018, Bureau Veritas a déployé son application mobile QESIS App (Système d'Information Qualité, Environnement, Santé-Sécurité). En 2019, Bureau Veritas va déployer un nouveau module permettant d'enregistrer l'ensemble des visites de sécurité.

La Direction générale du Groupe s'est engagée, par la signature d'une « déclaration HS-S-E » Groupe, à inscrire la sécurité au travail ainsi que la santé et l'environnement dans les

fondamentaux de la culture de l'entreprise. Cet engagement fort traduit l'implication durable du Groupe dans l'amélioration continue de sa performance HS-S-E.

Cette déclaration comprend les engagements suivants :

1. fournir un lieu et des méthodes de travail susceptibles d'assurer la sécurité des employés du Groupe ;
2. réduire la consommation d'énergie, la pollution, les déchets générés et protéger la biodiversité ;
3. accroître la culture sécurité du personnel de Bureau Veritas ;
4. se conformer aux exigences HSE les plus contraignantes (réglementation, politiques internes, exigences clients, autres exigences applicables).

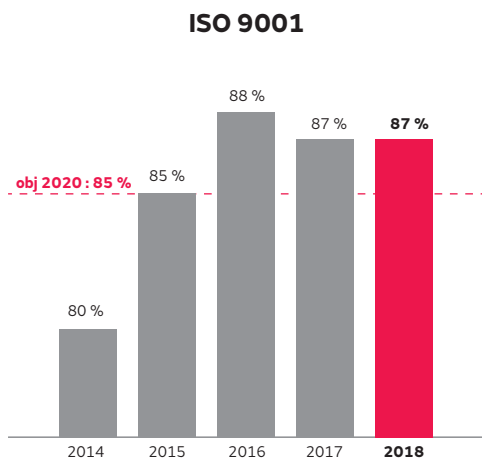
Ces engagements se traduisent également par la participation active de la Direction générale du Groupe dans l'analyse des accidents graves, par la conduite de revues HSE spécifiques, par la fixation d'objectifs de certification HSE ainsi que par le suivi trimestriel des indicateurs de performance et des plans d'action.

Afin d'expliquer cet engagement, une vidéo a été réalisée et diffusée à l'ensemble des salariés. Le Directeur général de Bureau Veritas y présente sa vision, son engagement et ses attentes en termes de sécurité.

Cette vidéo fait, depuis septembre 2018, partie intégrante du kit d'accueil de chaque nouvel arrivant au sein de Bureau Veritas. Cette vidéo est disponible dans les 7 langues principales du Groupe.



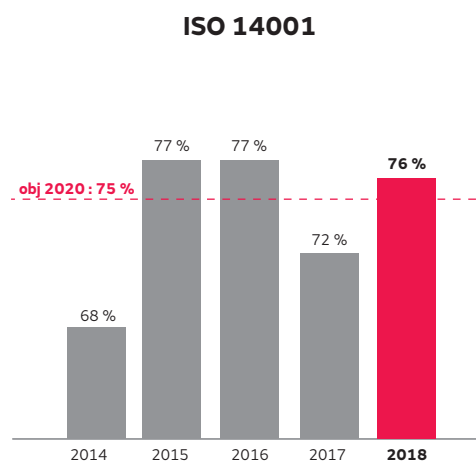
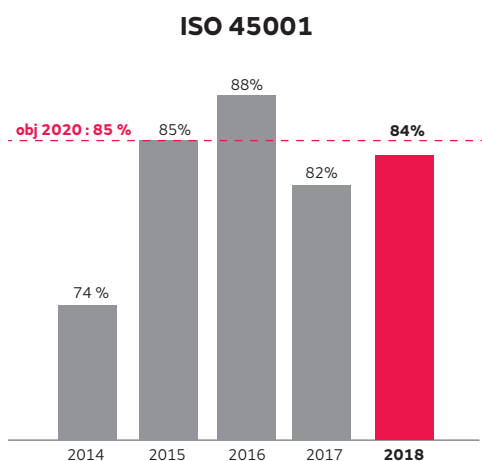
## 2.4.2 Système de Management



Bureau Veritas a depuis de nombreuses années défini son système de management intégré. Garant du partage de pratiques communes à travers le monde, celui-ci intègre le management de la qualité ISO 9001, le management de la sécurité OHSAS 18001/ISO 45001 et le management de l'environnement ISO 14001.

En 2018 un projet a été mené afin d'améliorer le système de management et d'intégrer l'ISO 45001. Plus de 25 groupes de travail ont permis de renforcer les processus de Bureau Veritas tout en restant focalisé sur la réduction et le management des risques.

Le Groupe a pour objectif la certification de son système de management dans toutes les entités de plus de 200 employés. Pour les entités du Groupe n'atteignant pas cet effectif une conformité aux exigences du référentiel Bureau Veritas est assurée sans pour autant viser une certification.



Ces taux présentent les certifications Groupe, sans les activités de certification qui font l'objet d'accréditations spécifiques et sans les sociétés acquises en 2018 qui ont un délai d'an pour déployer le système de management du Groupe et intégrer le certificat de Bureau Veritas. Certaines de ces dernières sociétés possèdent leurs propres certificats. Compte tenu des approximations sur les méthodes de calcul des effectifs couverts par un système de management environnement, l'indicateur sur la part des activités certifiées ISO 14001 doit être interprété comme un ordre de grandeur.

### 2.4.3 Formation

La formation en matière de HS-S-E est primordiale pour le Groupe Bureau Veritas. Un catalogue de formation permet à chaque salarié de choisir ses formations à la maîtrise des enjeux HS-S-E. Ces formations sont réalisées par le biais de *e-learning*, de causeries ou de formation en présentiel.

Compte tenu de la croissance du groupe et des enjeux de formation, la Direction des Ressources humaines du groupe a déployé mi 2018 un processus de formation à suivre obligatoirement pendant la période d'intégration au sein de Bureau Veritas. Ainsi le *Welcome On-Boarding Package* s'applique depuis septembre 2018 à tous les nouveaux salariés du Groupe. Ce package comprend en autres :

- une vidéo du Directeur général présentant les enjeux sécurité de Bureau Veritas ;
- le module de *e-learning* dédié aux règles cardinales de sécurité.

Cette formation initiale est complétée par des modules de formations spécifiques, définis par chaque pays, selon les risques auxquels les collaborateurs peuvent être exposés lors de l'exercice de leur fonction et conformément aux exigences réglementaires. Ainsi, des formations sont dispensées concernant l'entrée en espace confiné, le travail en hauteur, les premiers secours, l'utilisation d'équipements de lutte contre l'incendie, la manipulation de cylindres sous pression et la conduite préventive ou encore beaucoup d'autres thématiques. Des formations qualifiantes sont également dispensées pour les membres du réseau HSE concernant les systèmes de gestion HSE, les normes en vigueur, les audits internes, les investigations d'accident.

**12 000 heures de formation Sécurité en présentiel en France en 2018**

**Depuis 2016, 2 000 formations sur l'analyse des causes racines ont été suivies**

#### Plateforme d'e-learning : My Learning

Des ressources significatives ont été allouées par l'organisation HSE afin de mettre à disposition sur la plateforme globale d'e-learning (*My Learning*) l'ensemble du contenu de formation disponible au niveau Groupe. Le paramétrage de 15 modules en plusieurs langues, l'identification et la formation d'environ 200 administrateurs locaux, la création de rapports automatiques ainsi que l'échange de bonnes pratiques avec les autres entités du Groupe utilisatrices de cette plateforme ont permis la mise en ligne de plus de 30 cours HSE depuis 2015.

Accessible à tous les collaborateurs, cette plateforme propose des modules de formation multilingues sur des problématiques Santé-Sécurité et Environnement comme par exemple les règles cardinales de sécurité, les manipulations de produits chimiques, le travail en hauteur, la conduite préventive pour les deux roues et les quatre roues, la conduite écologique, la manipulation de cylindres de gaz. Des modules conçus spécifiquement pour les *managers* sont également dispensés et portent sur les mesures qu'un *manager* doit mettre en œuvre concernant les équipements de protection individuelle, les rayonnements ionisants, le travail en hauteur et l'entrée en espace confiné.

**93 000 sessions de e-learning HSE ont été suivies en 2018**

**30 000 heures de session e-learning ont été suivies en 2018**

En 2019, le catalogue de formation HS-S-E s'étoffera encore d'avantage afin de répondre à l'analyse de risques effectué par le Groupe mais également aux attentes des salariés de Bureau Veritas. Les thématiques suivantes seront développées dans les prochains mois :

- la sûreté et les déplacements ;
- l'environnement de travail (luminosité, bruit, qualité de l'air, humidité, température, télétravail et bien-être au travail) ;
- *leadership* et sécurité pour les *managers*.

Dans le cadre du projet d'amélioration continue du Système de Management Intégré et en lien avec les évolutions normatives, le Groupe a défini, fin 2018, une politique concernant la gestion des compétences et des formations HS-S-E. Cette politique définit par population les formations obligatoires et les formations recommandées.

**100 % des managers HSE ont été formés à l'ISO 45001 en 2018**

### 2.4.4 Communication

Chaque année le Groupe Bureau Veritas réalise 2 campagnes sécurité afin de sensibiliser l'ensemble des salariés aux enjeux de la sécurité mais également à des sujets spécifiques. Ces campagnes sont relayées localement par les services Q-HS-S-E afin de couvrir 100 %. En 2018 les 2 campagnes portaient sur :

- les règles cardinales de sécurité ;
- les conditions dangereuses, les presque accidents et le droit de retrait.

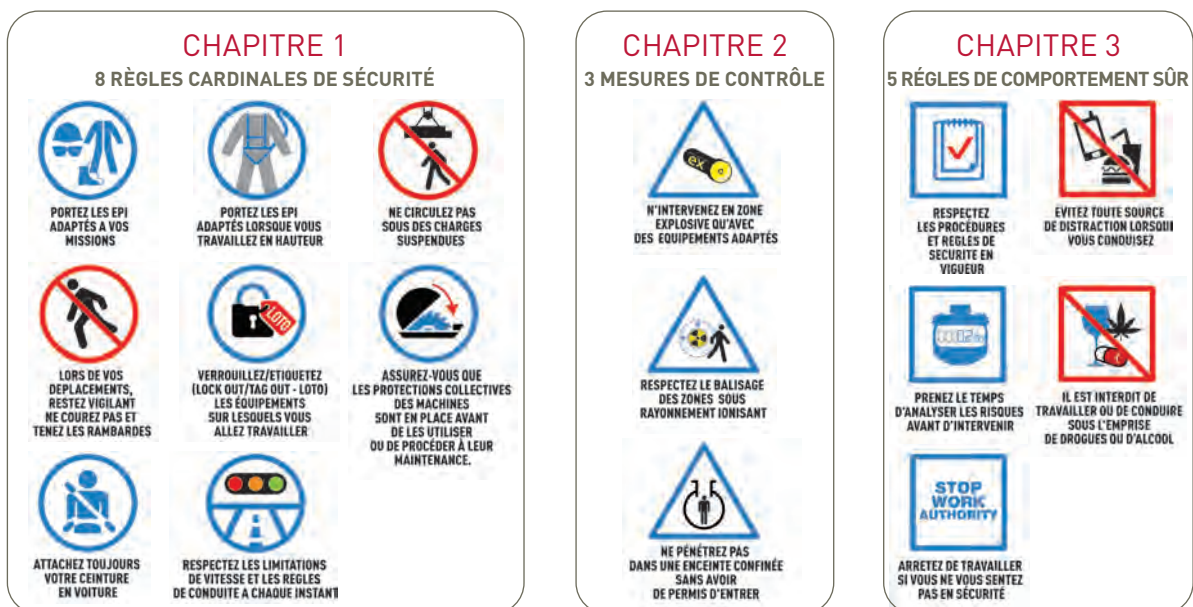
#### Règles Cardinales de Sécurité ou Cardinal Safety Rules

Les Règles Cardinales de Sécurité, ou *Cardinal Safety Rules* (CSR), définissent les règles fondamentales de la sécurité chez Bureau

Veritas. Ces dernières ont été renforcées en 2017 afin de les rendre plus précises et plus claires pour l'ensemble des salariés du Groupe. Un module de formation e-learning a été créé afin d'accompagner le déploiement de ces évolutions et son suivi est rendu obligatoire lors du processus d'accueil de chaque nouveau salarié. Afin de permettre à chacun de bien comprendre ces règles, elles ont été traduites en 13 langues.

En 2018 plus de 60 000 salariés ont été formés aux Règles Cardinales de Sécurité.

Les CSR sont à présent regroupées en trois grandes parties comme présenté ci-dessous :



#### Situations dangereuses, presque accidents, droit de retrait

Une seconde campagne a été lancée au troisième trimestre afin d'accompagner encore d'avantage les salariés du Groupe dans l'identification d'une situation dangereuse, l'application du droit de retrait mais également l'importance des remontées du terrain. En effet, grâce à ces remontées les services Q-HS-S-E peuvent continuer le travail d'amélioration continue par la mise à jour des processus, l'adaptation des analyses de risques, le renforcement des moyens de protection ou encore la mise à disposition de formations adaptées.

Cette campagne a été réalisée dans 17 langues.

#### Alertes Sécurité

Au-delà de ces campagnes globales de nombreuses communication sont effectuées localement ou au niveau du groupe. C'est ainsi que plus de 10 alertes sécurité ont été communiquées en 2018 au niveau du groupe suite à l'analyse des causes d'accidents sérieux afin de rappeler à l'ensemble des salariés les règles à suivre et les bonnes pratiques à appliquer.

#### Causeries sécurité

Intégrées aux exigences internes du Groupe, les causeries sécurité constituent une action de prévention clef dans la lutte contre les accidents.

Ces discussions, animées par le management, permettent de rappeler l'importance de la sécurité dans les activités journalières, de renforcer les points de vigilance spécifiques à des activités et de développer une communication ouverte avec les employés sur ce sujet. Pour les employés, ces causeries sécurité offrent la possibilité de partager des doutes ou des propositions d'amélioration et constituent un maillon important dans la chaîne de connaissance.

En 2018, un objectif spécifique visait à s'assurer que chaque collaborateur participait au minimum à six causeries sécurité par an. Cet objectif a été atteint de façon hétérogène dans le Groupe, en fonction du degré de maturité des entités.

**Près de 2 200 causeries Q-HS-S-E ont été réalisées en France en 2018**

## 2.4.5 Audit

Au-delà des audits externes réalisés par les clients du Groupe ou par un tiers indépendant permettant à Bureau Veritas d'être certifié ISO 9001, OHSAS 18001, ISO 14001, ISO 17020, ISO 17025, la Direction Q-HS-S-E définit un programme triennal d'audits internes. Ainsi, plus de 61 audits ont été menés en 2018 par le pool d'auditeurs internes Groupe.

Ces audits internes ont pour objectif de contrôler la bonne application des processus de Bureau Veritas mais également de partager les bonnes pratiques.

En 2018, l'application QESIS App (Système d'Information Qualité, Environnement, Santé-Sécurité) a été déployée à travers le monde. Elle permet de tracer l'ensemble des programmes d'audits, d'enregistrer chaque incident ainsi que son analyse des causes et son plan d'actions.

61 audits Q-HS-S-E menés par les 17 auditeurs Q-HS-S-E	1 370 audits en 2018 vs 800 en 2017	- 274 % de Non-Conformités en audit de certification	+ 300 % de Bonnes pratiques ont été identifiées
--	-------------------------------------	--	---

## 2.4.6 Amélioration continue

La démarche d'amélioration continue est définie à tous les niveaux de Groupe. Cette démarche portée par les directions Q-HS-S-E porte ses fruits et permet au Groupe Bureau Veritas d'afficher une performance positive et des objectifs Sécurité ambitieux et réalistes.

### Digitalisation

La remontée des informations provenant du terrain est capitale pour permettre au système de management d'être connecté aux enjeux opérationnels. C'est pourquoi en 2018 le Groupe Bureau Veritas a déployé une application mobile disponible en 17 langues permettant à chaque salarié de :

- déclarer une situation dangereuse ou un presque accident ;
- réaliser l'analyse des risques avant la réalisation de sa mission. Cette évaluation est nommée « 2 min for My Safety » ;
- réaliser l'analyse des risques avant un déplacement à l'étranger. Cette évaluation est nommée « 2 min for My Security » ;
- enregistrer la réalisation d'une visite sécurité ;
- tracer la réalisation d'une inspection sécurité.



### Analyse des causes racines d'un accident

L'analyse des causes racines d'un accident constitue un facteur primordial d'amélioration et de prévention. La procédure interne d'investigation des accidents a été modifiée en 2015 afin de fournir des outils plus efficaces pour identifier les causes racines, mais également pour déterminer des actions correctives et préventives de qualité et durables. Un module d'e-learning a également été développé pour accompagner ce changement et a été déployé au 2<sup>e</sup> trimestre 2017 auprès de l'ensemble des référents réalisant une analyse des accidents.

L'analyse des causes des accidents les plus sérieux, 56 en 2018, a été menée conjointement avec la direction des entités concernées et la Direction Q-HS-S-E (Qualité, Santé-Sécurité, Sûreté et Environnement) et la Direction générale du Groupe. Les 3 principaux types d'accidents sont Glissades et chutes, Manutention et Accidents de la route. Ils représentent 60 % des accidents en 2018. Les 2 principales causes sont le Manque d'attention et le Non-respect des méthodes de travail. Elles représentent plus de 50 % des accidents.

### Enquête Sécurité

Différentes entités du groupe Bureau Veritas sollicitent leurs salariés afin d'identifier des pistes d'amélioration du système de management au regard de la maîtrise des risques sécurité.

Par exemple, en complément des actions entreprises depuis plusieurs années visant à améliorer la sécurité de ses collaborateurs, la division Marine & Offshore a conduit en 2018 une démarche visant à mesurer la culture de sécurité et la perception de ses experts opérationnels sur les conditions de mise en œuvre des exigences correspondantes. Cette démarche a reposé sur une enquête réalisée à l'aide du questionnaire d'un organisme spécialisé, adapté aux activités concernées.

71 % des collaborateurs concernés ont répondu, confirmant ainsi leur très forte adhésion à cette démarche, manifestant leur vif intérêt pour les questions relatives à leur sécurité et leurs conditions de travail, et conférant une robustesse indéniable aux conclusions de cette enquête.

L'enquête permet également une comparaison des performances de la Société aux moyennes du secteur industriel établies sur 245 entreprises employant 160 000 personnes. Sur chacun des domaines évalués, il ressort que la performance de la division Marine & Offshore de Bureau Veritas est plus élevée que la mesure moyenne établie sur ce secteur industriel.

Enfin, les réponses proposées par les collaborateurs interrogés ont permis de dégager des axes de progrès qui font l'objet de plans d'actions élaborés suite à une concertation interne et dont la mise en œuvre est déjà en cours.

Du fait de l'engouement rencontré et de ses résultats, cet exercice sera renouvelé à intervalles réguliers de façon à contribuer à l'amélioration de la culture de sécurité et de sa mise en œuvre au sein de la division Marine & Offshore.

Cette bonne pratique est partagée et vivement encouragée à travers le Groupe.

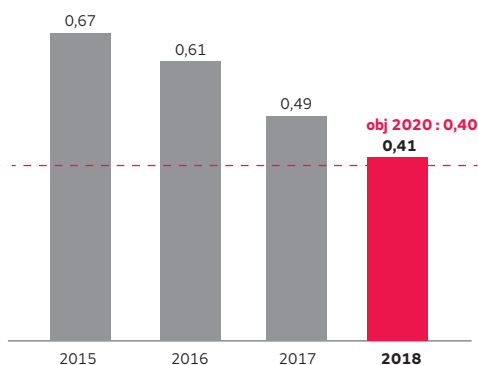
### Indicateurs de résultat

**7 500 presque accidents remontés en 2018 : + 300 % par rapport à 2015**

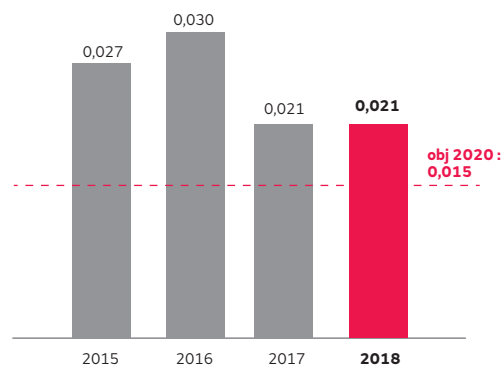
Afin de suivre avec la plus grande précision les indicateurs clés de performance en matière de sécurité, Bureau Veritas a renforcé les systèmes d'informations dédiés à la sécurité. En 2018, l'outil QESIS et l'outil de Business Intelligence ont été connectés permettant d'avoir une mise à jour quotidienne des indicateurs clés de performance du Groupe.

**5 000 situations dangereuses (Unsafe Conditions) remontées en 2018 : + 300 % par rapport à 2015**

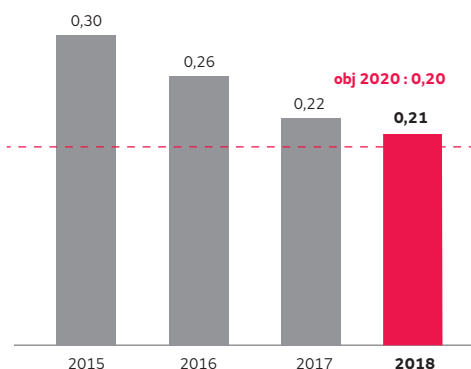
#### TAR



#### ASR



#### LTR



Depuis 2014, le taux total d'accidents (TAR) a baissé de 47 %, le taux de fréquence des accidents (LTR) a baissé de 51 % et enfin le taux de gravité des accidents (ASR) a baissé de 32 %. Néanmoins, nous déplorons la survenance de 3 accidents mortels en 2018, dont deux accidents de la route.

Le Groupe continue globalement de progresser depuis la mise en place de la stratégie à horizon 2020 et le projet « *Safety is our responsibility* ». C'est également grâce aux programmes mis en œuvre pour renforcer l'analyse des causes racines, l'efficacité des actions mises en place mais également l'implication quotidienne de la ligne managériale. Ainsi en 2018, tous les accidents catégorisés comme « graves » selon des critères propres au Groupe ont fait l'objet d'un suivi particulier : l'analyse de l'accident et le plan d'action y afférant ont été revus par la direction HSE puis présentés par la ligne managériale à sa hiérarchie lors d'une réunion particulière. Ces éléments sont également partagés avec le Directeur général de Bureau Veritas lors des revues opérationnelles trimestrielles. De plus, tous les managers de Bureau Veritas se sont vus remettre par leur hiérarchie ou leur organisation HSE un guide du management en matière de sécurité lors de leur entretien annuel ou d'une réunion dédiée à ce sujet. Ce document sert de base à la compréhension du rôle du management dans le déploiement de la culture sécurité.

TAR : Nombre d'accidents avec et sans arrêt de travail x 200 000 / Nombre d'heures travaillées.

LTR : Nombre d'accidents avec arrêt de travail x 200 000 / Nombre d'heures travaillées.

ASR : Nombre de jours d'arrêt x 1 000 / Nombre d'heures travaillées.



## 2.5 Environnement et climat

### Dispositions mises en œuvre face aux risques « Environnement et Climat »

#### Réduire l'impact environnemental, s'adapter aux changements climatiques et préserver la biodiversité

##### Nature du risque

L'analyse des risques RSE du Groupe montre qu'il existe les 2 risques suivants :

- **Risque environnemental :** Bureau Veritas est exposé aux risques environnementaux. Son activité peut avoir un impact sur l'environnement (pollution, émissions de CO<sub>2</sub>, etc.) ;
- **Risque concernant les changements climatiques :** Les changements climatiques peuvent générer des conditions météorologiques extrêmes plus fréquentes telles que des inondations, des incendies ou des températures excessives qui pourraient affecter la continuité des activités du Groupe. Indirectement, cela peut également affecter l'activité des clients du Groupe et avoir un impact sur ses opérations.

Compte tenu de l'activité de service de Bureau Veritas, ces deux risques ne sont pas considérés comme majeurs. Toutefois, le Groupe a décidé de les traiter pour être exemplaire. Cependant, ces risques étant avant tout très importants pour beaucoup des

clients du Groupe ayant des activités industrielles, Bureau Veritas les considère comme des opportunités dans la mesure où nous offrons à ces clients des services pour les accompagner dans la réduction de leurs risques environnementaux et climatiques (voir 2.6.1).

La démarche environnementale présentée ci-après constitue le plan d'action de Bureau Veritas pour réduire l'impact ou la gravité des risques cités ci-dessus. Des indicateurs permettent de suivre l'efficacité du déploiement des actions de mitigation.

La croissance de Bureau Veritas a également eu une incidence sur l'empreinte environnementale du Groupe, principalement dans les domaines de la consommation électrique et des émissions de CO<sub>2</sub> liées aux déplacements professionnels. Des programmes internes sont développés pour permettre la réduction de l'empreinte carbone de Bureau Veritas.

Bureau Veritas déploie une politique environnementale commune à toutes ses activités. Elle établit des objectifs annuels de réduction de l'impact environnemental et met en œuvre des programmes spécifiques pour réduire ses impacts environnementaux les plus significatifs. De nombreux plans d'action ont été pilotés depuis 2015. Dans le cadre du plan stratégique à horizon 2020, la politique environnementale définie 3 objectifs principaux (par rapport aux résultats consolidés 2015) :

Réduire de 10 % les émissions de CO<sub>2</sub>/Équivalent Temps plein d'ici 2020

Augmenter de 10 % le recours aux énergies renouvelable

Atteindre 75 % des activités du Groupe certifiées ISO 14001

#### Réduction des émissions de CO<sub>2</sub>

Compte tenu de son activité de service, l'impact environnemental de Bureau Veritas est relativement faible. Une cartographie des sources d'émission de CO<sub>2</sub> des activités de Bureau Veritas a été réalisée en 2008 sur un échantillon représentatif, au travers de bilans carbone complets, réalisés selon la méthodologie de « Bilan Carbone » créée en 2004 par France Bilan Carbone.

Les déplacements professionnels, la consommation d'énergie ainsi que les fuites de substances détruisant la couche d'ozone ont ainsi été identifiés comme constituant 98 % des émissions totales de CO<sub>2</sub> par Bureau Veritas. La répartition des émissions de CO<sub>2</sub> entre ces différentes sources varie suivant la nature de la tâche effectuée au sein du Groupe. Ainsi, alors que les déplacements professionnels représentent la source principale des émissions de CO<sub>2</sub> des activités d'inspection et de bureaux, la consommation d'énergie est ce qui génère le plus de CO<sub>2</sub> pour les activités de laboratoire.

Sur la base de ce constat, les outils et les programmes environnementaux pilotés par le Groupe ont ciblé ces six sources d'émission tout en demandant une remontée plus détaillée des données liées aux déplacements professionnels et à la consommation d'énergie.

Ce constat est toujours valable malgré la croissance du Groupe et l'augmentation des activités de laboratoire.

Ainsi, Bureau Veritas s'est engagé à minimiser la consommation d'énergie normalisée et l'empreinte carbone normalisée liée aux déplacements professionnels. Pour y parvenir, le Groupe définit des objectifs annuels.

Les données issues du reporting « Environmental and Carbon reporting » permettent le calcul des indicateurs environnementaux du Groupe.

Les données pour l'année 2018 couvrent la période du 1<sup>er</sup> octobre 2017 au 30 septembre 2018.

### L'impact environnemental de Bureau Veritas pour ses clients

De nombreux services délivrés par Bureau Veritas permettent aux clients d'améliorer leur empreinte environnementale. Ils sont détaillés dans la section 2.6.1 du présent Document de référence.

### Montant des provisions et garanties

Les provisions et garanties pour risques en matière d'environnement sont des éléments suivis localement en fonction de l'impact potentiel des activités de Bureau Veritas. À ces éléments s'ajoute une couverture d'assurance portant sur l'ensemble des activités du Groupe (présentée à la section 1.13 du présent Document de référence).

### Prise en compte des nuisances sonores

Les nuisances sonores et autres formes de pollution liées aux activités sont contrôlées conformément aux exigences réglementaires locales applicables ;

En raison de la nature de ses activités de service, Bureau Veritas génère peu de nuisances sonores pour le voisinage. Cependant, lorsque celles-ci sont avérées, comme par exemple dans le cas de laboratoires menant des tests de résistance sur le béton ou sur des pièces métalliques, une isolation phonique appropriée est mise

en place et des mesures de protection sont mises en œuvre pour le personnel concerné.

### Les changements climatiques

Les changements climatiques peuvent avoir de nombreuses conséquences sur l'impact de l'activité de Bureau Veritas. Au-delà de mener des actions permettant de réduire l'impact de Bureau Veritas sur le changement climatique il a été décidé d'identifier les zones à risques à travers le monde. Les changements climatiques peuvent générer des conditions météorologiques extrêmes plus fréquentes telles que des inondations, des incendies ou des températures excessives qui pourraient affecter la continuité des opérations du Groupe. Afin de répondre à cet enjeu, certaines entités situées dans des zones à risques ont initié la mise en place de plan de continuité d'activité. Certains de ces plans ont été testés en 2018.

Le processus de *Due Diligence* et d'acquisitions intègre à présent des questions sur l'exposition de la société acquise aux impacts du changement climatique permettant ainsi de définir un plan d'action lors de l'intégration de cette société au Groupe. Bureau Veritas a identifié ses facteurs principaux pouvant impacter le changement climatique et a pour ambition d'éliminer les émissions non indispensables et de réduire les émissions nécessaires à la croissance du Groupe.

## 2.5.1 Gestion de l'énergie

Pour atteindre les objectifs que le Groupe s'est fixé, des plans d'action locaux sont déployés, documentés et communiqués. Ces actions sont incitatives (campagnes d'information), comportementales (arrosage régulé, maîtrise des températures intérieures, éclairage optimisé) ou managériales (procédures, systèmes de gestion).

### Les laboratoires de Bureau Veritas

80 % du volume total d'électricité consommé par le Groupe provient des laboratoires et 20 % des bureaux. Bureau Veritas a choisi de se focaliser sur les données liées à la consommation d'électricité et de gaz des laboratoires de plus de 25 personnes.

En 2018, pour les laboratoires de plus de 25 personnes, la consommation d'électricité a été mesurée et fiabilisée sur un périmètre représentant 93 % des effectifs et 94 % des laboratoires.

Les données liées à l'énergie présentées ci-après consolident les consommations d'électricité et de gaz. L'augmentation constatée en 2009 et 2010 provient de l'acquisition de nombreux laboratoires en Amérique du Nord.

Indicateur Énergie en MWh/personne/an	2018	2017	2016	2015
Laboratoires	10	9	6,9	6,5

Le tableau suivant présente les consommations brutes d'électricité des laboratoires du Groupe de 2015 à 2018 :

Indicateur Énergie en MWh	2018	2017	2016	2015
Laboratoires	190 360	175 172	121 789	112 996

## Émissions de CO<sub>2</sub>

Afin de mesurer le niveau de CO<sub>2</sub> émis par le Groupe et d'évaluer l'efficacité des programmes environnementaux, l'outil interne « BV Carbon », développé en 2009, est consolidé depuis 2014 dans l'outil « Environmental and Carbon reporting ».

Les périmètres suivants sont considérés :

- P1 – Émissions directes : somme des émissions directes induites par la combustion d'énergies fossiles (pétrole, gaz, etc.) ou de ressources possédées ou contrôlées par l'entreprise ;
- P2 – Émissions indirectes : somme des émissions indirectes induites par l'achat ou la production d'électricité ;
- P3 – Autres émissions : somme de toutes les autres émissions indirectes, incluant les déplacements professionnels.

L'analyse des données disponibles permet d'identifier la consommation d'énergie comme l'un des deux postes générant la majeure partie des émissions de CO<sub>2</sub> liées aux activités du Groupe.

Au regard du volume de carbone émis par les déplacements professionnels liés aux activités de bureaux, à comparer à ceux liés aux activités de laboratoire, Bureau Veritas a choisi de se concentrer sur les activités de bureaux de plus de 50 personnes.

Les déplacements professionnels constituent le deuxième poste contribuant significativement aux émissions de CO<sub>2</sub>. En 2018, la consolidation de l'empreinte carbone liée aux déplacements professionnels des bureaux de plus de 50 personnes a été suivie et fiabilisée sur un périmètre représentant 97 % des effectifs et 88 % des bureaux.

Les actions décrites ci-dessus, mises en place dans les bureaux pour réduire les consommations d'énergie, devraient permettre de réduire les émissions de carbone du Groupe.

## ÉMISSIONS DE CO<sub>2</sub> DU GROUPE LIÉES À L'UTILISATION D'ÉNERGIE

Énergie	Tonnes de CO <sub>2</sub> /personne 2018	Tonnes de CO <sub>2</sub> /personne 2017	Tonnes de CO <sub>2</sub> /personne 2016	Tonnes de CO <sub>2</sub> /personne 2015
Laboratoires	3,14	3,48	3,10	3,07

## Des initiatives d'amélioration de la performance énergétique des bâtiments de Bureau Veritas

### La certification LEED des bâtiments du Groupe

La certification LEED concerne le *leadership* en conception énergétique et environnementale. Elle modifie la façon de penser à la manière dont les bâtiments sont conçus, construits, entretenus et gérés dans le monde entier. Les avantages de la certification LEED incluent :

- LEED aide les organisations à réduire les coûts, à économiser l'énergie, à réduire la consommation d'eau et à stimuler l'innovation ;
- l'exploitation de bâtiments certifiés LEED coûte moins cher, ce qui réduit les coûts d'énergie et d'eau jusqu'à 40 % ; et
- les bâtiments LEED tiennent compte du site sur lequel ils sont construits, des matériaux utilisés, de la consommation d'eau, de la consommation d'énergie, de l'expérience humaine ainsi que de la santé et du confort des occupants.

Dans un bâtiment labellisé, les avantages obtenus comprennent une économie d'énergie de 31 %, une économie de 52 % d'eau potable utilisée et une économie de 95 % des déchets de construction (source : <https://new.usgbc.org>). Ces avantages sont permis via différents mécanismes comme par exemple : l'utilisation d'équipements plus performants de CVC, d'éclairage et d'énergie, l'adoption de revêtements de sol plus pâles pour réduire l'effet îlot thermique, la mise en œuvre de systèmes plus efficaces de débit agencements, l'installation de compteurs pour surveiller la consommation et identifier les possibilités d'économies supplémentaires, ou encore l'introduction de fenêtres plus grandes pour permettre une pénétration accrue de la lumière extérieure. Au 31 décembre 2018, Bureau Veritas compte 10 bâtiments certifiés LEED, principalement en Asie.

### Projet éclairage LED

La réduction des émissions de CO<sub>2</sub> passe, entre autre, par la réduction de la consommation d'énergie. L'éclairage à LED offre de nombreux avantages tels que l'efficacité énergétique, la réduction de la production de déchets et une durée de vie prolongée. L'éclairage à LED est plus efficace que l'éclairage traditionnel (par exemple : lampes fluorescentes et à incandescence). 95 % de l'énergie des LED est convertie en lumière et seulement 5 % est gaspillée en chaleur. Un éclairage fluorescent typique de 84 watts peut être remplacé par un éclairage LED de 36 watts pour produire le même niveau d'énergie.

Chez Bureau Veritas, depuis l'introduction de l'éclairage LED dans des laboratoires de la division Biens de consommation, 55 % d'efficacité énergétique a été atteint ainsi qu'une réduction de l'entretien nécessaire et de la production de déchets. Ce premier déploiement couvre 20 % des laboratoires de Biens de consommation à travers le monde.

### Énergie Verte

La réduction des émissions de CO<sub>2</sub> passe également par l'utilisation d'énergies renouvelable. De plus en plus de fournisseurs intègrent des énergies renouvelables dans leurs offres de service. Bureau Veritas travaille activement à l'utilisation de ces types d'énergie lors que celles-ci sont disponibles.

Par exemple, en Italie les équipes achats et QHSE ont lancé un programme en 2015 ayant pour ambition d'utiliser 100 % d'électricité verte. En 2018 cet objectif est déjà atteint. Ce modèle a vocation à être partagé à travers le Groupe.

## 2.5.2 Gestion des carburants

### ÉMISSIONS DE CO<sub>2</sub> DU GROUPE LIÉES AUX DÉPLACEMENTS PROFESSIONNELS – ACTIVITÉ BUREAUX

Déplacements professionnels	Tonnes de CO <sub>2</sub> /personne 2018	Tonnes de CO <sub>2</sub> /personne 2017	Tonnes de CO <sub>2</sub> /personne 2016	Tonnes de CO <sub>2</sub> /personne 2015
Bureaux	1,94	2,09	2,35	2,46

Les données liées aux déplacements professionnels ci-dessus intègrent les informations provenant de l'utilisation de véhicules à quatre roues (de fonction, de location et de *leasing*), de véhicules à deux-roues à moteur, de déplacements en avion (court, moyen et long courrier) et de déplacements en train. Les déplacements pendulaires (trajet domicile vers/en provenance du lieu de travail habituel) ne sont pas inclus.

L'objectif 2020 est de baisser de 20 % les émissions de CO<sub>2</sub> par personne liées aux transports.

Compte tenu des approximations dans les méthodes de calcul des émissions de CO<sub>2</sub>, les analyses tendanciellées du CO<sub>2</sub> par personne ne semblent pas être pertinentes pour le moment.

#### Rationaliser les déplacements des collaborateurs

Les activités de Bureau Veritas impliquent un grand nombre de visites chez les clients, induisant un niveau élevé de consommation de carburant.

Afin de participer à l'objectif global de réduction de l'empreinte CO<sub>2</sub> du Groupe, Bureau Veritas mène depuis de nombreuses années un projet de réduction des émissions de CO<sub>2</sub> de sa flotte automobile.

En fonction des différentes cultures et usages à travers le monde, les « *car fleet policies* » des véhicules professionnels sont revues régulièrement avec pour objectif, entre autres, la réduction des émissions par kilomètre. En France, par exemple, les équipes mettent en œuvre un programme visant à remplacer les véhicules de plus de trois ans par des véhicules plus économes en carburant afin de réduire la consommation moyenne de carburant. Les émissions associées aux déplacements professionnels sont ainsi diminuées. Au 31 décembre 2018, les émissions moyennes théoriques de la « *car fleet policy* » France était inférieure à 100 g de CO<sub>2</sub>/km.

**9 000 véhicules dans la flotte Bureau Veritas**

La flotte de Bureau Veritas comprend 9 000 véhicules. Afin de réduire leurs émissions de CO<sub>2</sub>, des initiatives locales ont été mises en place principalement en Europe, en Australie et en Amérique latine.

Bureau Veritas Espagne travaille également à réduire les émissions de CO<sub>2</sub> de sa flotte automobile. Dans ce pilote lancé il y

a quelques mois, 2 modèles iOn ont rejoint le siège social, en vue de favoriser la mobilité durable parmi les employés. Cette réalisation suppose la modernisation de la flotte espagnole et l'intégration de nouveaux véhicules écologiques, durables et moins polluants. Bureau Veritas Espagne intensifiera ce type d'efforts pour promouvoir l'engagement du respect de l'environnement à renforcer les valeurs et la responsabilité sociale de l'entreprise. Bureau Veritas a conscience de l'importance de continuer à développer des actions visant à garantir la qualité, la sécurité, la santé et l'environnement et à avoir un impact positif sur la société.

#### Des solutions novatrices permettant la réduction des déplacements

Afin de réduire les déplacements des collaborateurs le Groupe a mis en place différentes solutions technologiques permettant une expérience riche de vidéoconférences ou conférences téléphoniques. 3 outils principaux ont été déployés : Polycam, Zoom, GoToMeeting.

En 2018 plus de 140 salles réunions étaient équipées de systèmes de vidéoconférences à travers le monde et plus de 30 000 vidéoconférences ont été organisées.

En 2019, un virage stratégique a été lancé afin de proposer à l'ensemble des collaborateurs une plateforme unique dans le monde et une interconnexion plus forte avec l'environnement de travail. Ainsi, l'objectif est de favoriser d'avantage l'utilisation de ce mode de travail permettant de réduire fortement le nombre de déplacements et l'impact sur les émissions de CO<sub>2</sub> de Bureau Veritas.

#### Former les collaborateurs à l'éco-conduite

La sensibilisation et la formation des salariés de Bureau Veritas fait également partie intégrante du programme de réduction des émissions liées aux déplacements professionnels. C'est pourquoi le Groupe a construit un module de formation en *e-learning* dédié à l'éco-conduite. Ce module permet de rappeler à l'apprenant les principes de conduite automobile permettant de réduire sa consommation mais également réduire son stress au volant et les risques d'accidents.

En 2018, 9 880 sessions de *e-learning* ont été suivies.

## 2.5.3 Gestion des déchets

Les pollutions potentielles provenant des activités de bureau-inspection et de laboratoire sont décrites dans le tableau suivant. La conformité aux exigences en matière de pollution est vérifiée par les autorités locales et les organismes de certification ISO 14001.

Activités	Pollutions potentielles	Exemples d'actions menées
<b>Bureaux et inspections</b>	Équipements de conditionnement d'air dans les bureaux pouvant générer des fuites de gaz réfrigérant. Utilisation de véhicules automobiles pour les déplacements sur les sites des clients.	Contrats de maintenance appropriés. Flotte de véhicules récents à faible émission de CO <sub>2</sub> et formation à la conduite écologique.
<b>Laboratoires</b>	Équipements de conditionnement d'air dans les laboratoires pouvant générer des fuites de gaz réfrigérant. Équipements de tests pouvant générer des émissions atmosphériques polluantes. Utilisation de véhicules automobiles pour les déplacements sur les sites des clients. Stockage de produits chimiques et de déchets dangereux.	Contrats de maintenance appropriés. Équipements techniques de contrôle des émissions et obtention des permis nécessaires, vérifications régulières des émissions. Flotte de véhicules récents et formation à la conduite écologique. Aires de stockage dédiées équipées de rétention appropriée et procédures de contrôle nécessaires.

### Mesures pour la prévention, le recyclage et l'élimination des déchets

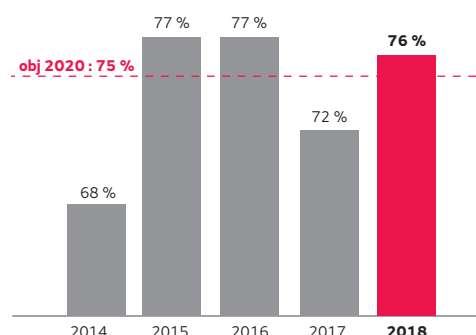
En raison de ses activités, le déchet principal en volume de Bureau Veritas est le papier. Afin d'en limiter la consommation et de réduire les déchets générés, de nombreuses initiatives ont été mises en place dans les différentes entités du Groupe concernant la génération de rapports électroniques ainsi que l'impression et l'archivage électronique lorsque les clients et les exigences réglementaires autorisent de telles pratiques. Bureau Veritas met en place une migration vers une production « zéro papier » pour l'activité Biens de consommation (réduction de la consommation de papier, de stockage et d'expédition).

D'autres types de déchets, tels que le carton, le plastique, le verre, les piles, les lampes, les déchets provenant d'équipements électriques et électroniques, les déchets issus de produits chimiques et les échantillons de minerais résultant des tests en laboratoires générés par le Groupe sont mesurés et gérés en accord avec les réglementations locales imposant leur élimination dans des filières spécialisées.

Du fait de l'importance croissante des activités de laboratoire, le reporting des déchets a été amélioré afin de mieux mesurer et de fiabiliser les informations remontées.

Enfin, la certification ISO 14001 assure un niveau de maîtrise du système de management de l'environnement et des déchets produits par l'activité de Bureau Veritas. C'est pourquoi un objectif a été fixé à horizon 2020 afin d'atteindre 75 % des activités certifiées ISO 14001.

### ISO 14001



Compte tenu des approximations sur les méthodes de calcul des effectifs couverts par un système de management environnement, l'indicateur sur la part des activités certifiées ISO 14001 doit être interprété comme un ordre de grandeur.

## 2.5.4 Impliquer les salariés

### Impliquer l'ensemble des salariés

Depuis 2009, tous les 5 juin, Bureau Veritas célèbre la Journée mondiale de l'Environnement autour d'un thème partagé par l'Organisation des Nations Unies (ONU). À cette occasion, la Direction Qualité, Hygiène, Santé et Sécurité du Groupe propose aux collaborateurs de s'organiser pour mettre en place des actions afin de réduire leurs impacts environnementaux. Cette implication de tous les salariés dans la démarche d'amélioration continue de la maîtrise des enjeux environnementaux est célébrée par un concours interne. Un jury se réunit afin d'étudier les dossiers et évaluer chacun d'entre eux.

Depuis plusieurs années c'est plus d'une centaine de programmes d'actions qui sont mis en place, avec des participants de plus en plus nombreux :

Plus de 350 programmes d'actions depuis 2015

En moyenne 43 000 salariés participent aux programmes d'actions



Les meilleurs programmes d'actions se voient gratifiés d'un trophée.

En 2017, quatre trophées ont été décernés dans les catégories suivantes : « Créativité », « Éducation », « Réseaux Sociaux » en plus du thème annuel « Rapprocher les gens de la Nature ».

En 2018, la thématique retenue par l'ONU avait pour objet le plastique. Le Groupe a nouveau favorisé la création de projets managés localement. Qu'il s'agisse de l'Europe, l'Amérique latine, le Canada ou l'Asie de très nombreuses initiatives ont permis aux salariés de s'investir.

Quelques exemples de réalisations en 2018, en Inde, pays hôte de l'organisation mondiale de la *World Environmental Day* 2018 :

- à l'occasion de la Journée mondiale de l'environnement, Bureau Veritas Inde, qui héberge environ 800 employés dans le bureau de Mumbai, a choisi de soutenir la cause en faisant partie du *Beach Clean Up Drive* en association avec Jay Foundation @ Dadar Beach le 3 juin, où 35 employés ont participé à la campagne de nettoyage de la plage ;
- « Road Clean Up Drive » : organisé le 5 juin par 45 employés au 72 Business Park, Andheri, cet événement a permis de mobiliser, sur toute une semaine, les salariés pour la collecte des plastiques dans la ville. L'événement a également donné lieu à un concours de photographies afin de sensibiliser le plus grand nombre.

## 2.5.5 Biodiversité



De concert avec la mobilisation du gouvernement français et des entreprises dans le cadre de la démarche « Act4nature », Bureau Veritas a confirmé son engagement à agir pour la préservation de la biodiversité en signant les 10 engagements collectifs portés par Act4Nature et en publiant son plan d'actions en mai 2018.

### Engagements collectifs :

1. **intégrer la biodiversité dans notre stratégie d'entreprise** en se fondant sur les connaissances scientifiques disponibles ;
2. **dialoguer avec l'ensemble de nos parties prenantes** sur leurs attentes, nos impacts, nos actions et nos progrès ;
3. **évaluer les différentes composantes de la biodiversité qui nous concernent** par des indicateurs d'impacts directs et indirects, de risques et de progrès, et, lorsque c'est pertinent pour la prise de décision, évaluer économiquement nos impacts et notre dépendance au bon fonctionnement des écosystèmes ;
4. **promouvoir l'intégration progressive de la biodiversité dans les décisions tout au long de nos chaînes de valeur**, de la production des matières premières naturelles jusqu'à la fin de vie des produits après usage par les consommateurs ;
5. **éviter en premier lieu, réduire et en dernier lieu compenser nos impacts, en visant au cas par cas au moins une absence de perte nette, voire un gain net de biodiversité**, dans nos activités et zones géographiques d'influence, et en prenant en compte les besoins d'adaptation des écosystèmes au changement climatique ;
6. **développer en priorité des Solutions Fondées sur la Nature**, en nous assurant que leur mise en œuvre est conduite de façon scientifiquement fondée et bénéfique pour la biodiversité, notamment en promouvant une certaine variété dans ces solutions ;
7. **intégrer la biodiversité dans notre dialogue avec les pouvoirs publics**, de manière à appuyer la prise en compte de cet enjeu dans les politiques publiques ; lorsque nous y sommes invités, **contribuer aux stratégies nationales pour la biodiversité** des pays dans lesquels nous intervenons ;

8. **sensibiliser et former nos collaborateurs** à la biodiversité et à sa relation avec leurs métiers ; **promouvoir et encourager leurs initiatives** en faveur de la nature et accorder une reconnaissance à ces actions et pratiques ;
9. **mobiliser les ressources** et établir les partenariats appropriés pour soutenir nos actions concrètes et en assurer le suivi ;
10. **rendre compte publiquement de la mise en œuvre de ces engagements** et de nos engagements individuels détaillés ci-après.

En complément, Bureau Veritas s'engage sur d'autres actions témoignant ainsi de sa volonté d'agir efficacement auprès de ses salariés, de ses fournisseurs et de ses clients, pour réduire les impacts sur la biodiversité.

La protection de l'environnement et la préservation de la biodiversité sont résolument inscrites dans l'ADN de Bureau Veritas dont la mission consiste à vérifier la conformité des activités, des biens et des produits par rapport aux normes de qualité, de sécurité, de protection de l'environnement et de responsabilité sociale.

Bureau Veritas accompagne ses clients dans leurs démarches de mise en conformité par rapport aux exigences réglementaires ainsi que dans l'amélioration de leurs performances. Ainsi, par leur expertise et leur action auprès des clients, les femmes et hommes de Bureau Veritas servent au quotidien de grands enjeux sociétaux comme la protection de l'environnement et la sauvegarde de la biodiversité.

Afin d'illustrer cet engagement différents projets ont été lancés au sein de Bureau Veritas. Par exemple au Brésil, 35 salariés du Groupe ont participé à un projet de reboisement de 2 500 arbres dans la région de Pinhais. De nombreuses espèces d'arbres ont été plantées : *Eugenia aggregata*, *Handroanthus albus*, *Eugenia uniflora*, *Plinia cauliflora* et *Psidium cattleianum*.

Ce projet a également été l'occasion de réaliser une campagne de sensibilisation de l'ensemble des collaborateurs de Bureau Veritas au Brésil.

D'autres projets de reforestation, de participation à l'événement *World Clean Up Day* et de sensibilisation à la préservation de la biodiversité ont été menés en 2018.

## 2.5.6 Les technologies de l'information et de la communication

La croissance de Bureau Veritas induit une augmentation du volume de données, d'e-mails, de services numériques utilisés et par conséquent a un impact sur les besoins en capacité informatique.

Depuis plusieurs années la Direction des Systèmes d'Informations (DSI) du groupe s'est engagé dans 3 chantiers principaux visant à réduire l'impact environnemental :

- réduire la consommation énergétique des centres de données (data centers) ;
- réduire la consommation énergétique du parc informatique ;
- apporter des solutions innovantes pour réduire les déplacements des collaborateurs.

### Les centres de données (data centers)

Afin de répondre aux enjeux de croissance du Groupe, la DSI a mis en place depuis de nombreuses années 3 centres de données principaux : France, Hong Kong, et USA.

Les centres de donnée sont une source importante de consommation d'énergie et par conséquent d'émission de CO<sub>2</sub>. Les axes suivants ont été analysés afin de réduire les émissions de CO<sub>2</sub> :

- rationaliser les centres de données ;
- virtualiser les serveurs ;
- migrer dans le cloud.

Différents projets ont été menés permettant ainsi de réduire considérablement l'impact de Bureau Veritas. En France par exemple, la virtualisation de nombreux serveurs a permis une réduction de 1 300 serveurs et ainsi préserver 353 tonnes de CO<sub>2</sub> en 2018 soit l'équivalent de 250 allers-retours Paris-Shanghai en avion. Des projets similaires ont été menés aux USA.

D'ici 2020, l'ambition est de réduire encore les consommations énergétiques des centres de données (data centers) par une migration dans le cloud. Selon une étude menée par Amazon, le passage dans le cloud permet en associant également la portion d'énergie nécessaire à un mix énergétique moins polluant, de réduire de 88 % les émissions de CO<sub>2</sub>.

### La gestion du parc informatique

Depuis 2011, la DSI rationalise le catalogue du parc informatique afin, entre autres, de réduire les consommations d'énergie des PC fixes, portables ou tablettes fournis aux collaborateurs de Bureau Veritas.

La consommation moyenne théorique du catalogue de Bureau Veritas a baissé de 40 % depuis 2011 portant en 2018 la moyenne à 54 kWh/an.

Le taux de rotation du parc informatique a permis une réduction significative des consommations d'énergie. En effet la consommation moyenne du parc était de 108 kWh/an en 2011 pour atteindre 53 kWh/an en 2018. Bureau Veritas a pour objectif de réduire les consommations du parc déployé à 50 kWh/an d'ici 2020.

## 2.5.7 Évaluations & Partenariats

### Une démarche environnementale reconnue

Depuis 2009, le Groupe fait évaluer, de façon volontaire, l'ensemble de ses pratiques environnementales et plus globalement la RSE par l'agence ECOVADIS mais également par le Carbon Disclosure Project et le Dow Jones Sustainability Index.



ECOVADIS est une agence indépendante de notation extra financière qui évalue annuellement les pratiques sociales, les actions en faveur de l'environnement, la conduite éthique des affaires et le déploiement de critères responsables dans les achats d'entreprises de tous secteurs d'activité. Pour certains clients, parmi les plus importants du Groupe, l'évaluation d'un fournisseur par ECOVADIS est une condition de référencement.

Depuis 2016, le Groupe Bureau Veritas est évalué par ECOVADIS à 68/100. Cette notation permet au Groupe de maintenir son niveau d'engagement « Gold ».



Le CDP, anciennement Carbon Disclosure Project, est une organisation à but non lucratif visant à étudier l'impact des principales entreprises mondiales cotées en bourse sur le changement climatique. Sur la base des données publiques de chaque entreprise une analyse est réalisée afin d'attribuer un score de performance de la démarche environnementale des sociétés évaluées. Plus de 650 investisseurs disposant de 87 000 milliards d'actifs demandent des informations sur le changement climatique, l'eau et les forêts. Depuis de nombreuses années Bureau Veritas répond à cette évaluation extra-financière.

En 2018, le Groupe a été de nouveau évalué et a obtenu la note de « B », ce qui situe Bureau Veritas au-dessus de la moyenne de son secteur.

### Bureau Veritas s'investit pour l'évolution de la RSE

Membre de plusieurs organisations, Bureau Veritas s'investit afin de promouvoir la RSE, de porter des réflexions sur l'évolution de la RSE dans les organisations et ainsi apporter le conseil nécessaire aux entreprises souhaitant s'engager dans l'analyse et la réduction de l'impact environnemental. C'est pourquoi le Groupe participe activement aux événements organisés par l'AFEP (Association française des entreprises privées) au sein de son club RSE mais également au sein de l'IFIA (International Federation of Inspection Agencies).

## 2.6 Société

---

### 2.6.1 Une mission au service de l'intérêt général

#### Dispositions mises en œuvre face à l'enjeu « Contribution RSE envers la société »

---

La contribution RSE de Bureau Veritas envers la société est une opportunité. En agissant sur ce levier, le Groupe aide de nombreuses entreprises au quotidien à améliorer leur engagement social et à réduire leur impact environnemental.

Parallèlement, Bureau Veritas demande à ses partenaires de s'engager pour la RSE, comme cela est décrit dans la section 2.7 du présent Document de référence, un plan de vigilance a été construit à cet effet.

#### La RSE au cœur des activités de Bureau Veritas

Par construction, la plupart des services de Bureau Veritas contribuent à la RSE. Ils aident les entreprises à réduire leurs risques et améliorer leur performance dans les domaines de la sécurité, de la qualité, de l'environnement et du développement durable.

Face au besoin croissant de mobilisation pour la RSE, Bureau Veritas a enrichi sa gamme de services en développant une offre spécifiquement RSE pour accompagner ses clients dans la mise en place de politiques RSE responsables et durables.

Ainsi et de façon indirecte, au travers de ses clients, la RSE devient une opportunité qui permet de créer de la valeur pour Bureau Veritas, pour ses clients et pour la Société.

Le développement des offres de services RSE est une composante de la stratégie de développement du Groupe et l'un de ses leviers pour le déploiement d'un modèle opérationnel efficient. Le Groupe s'emploie à mettre son expertise au profit d'une croissance durable, inclusive et transparente et contribue à préserver la confiance dans un environnement en mutation.

En aidant ses clients à protéger leur marque, à gérer leurs risques et à améliorer leur performance, le Groupe participe à l'intérêt général.

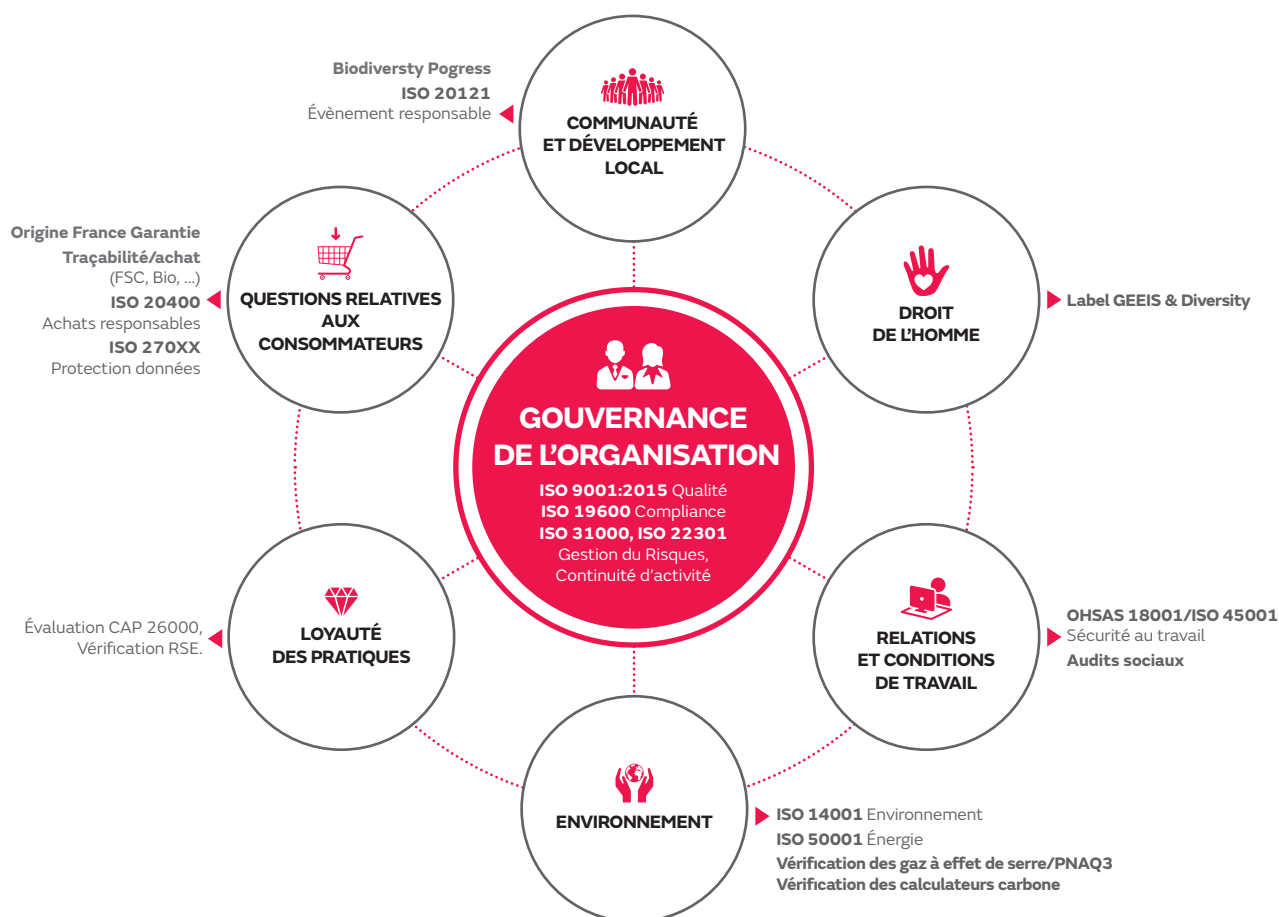
Bureau Veritas agit dans l'intérêt général selon les engagements suivants :

- identifier et réduire les risques pour le bénéfice des acteurs publics et économiques, des consommateurs et utilisateurs finaux et de la Société en général ;
- respecter son Code d'éthique qui recouvre en particulier des règles d'indépendance, d'intégrité et d'impartialité consistant à délivrer des avis professionnels impartiaux et sans parti pris en toute objectivité ; et
- promouvoir les initiatives locales en réponse à des problématiques locales.

## Catalogue des services RSE

Une part importante des services de Bureau Veritas participe aux Objectifs de Développement Durable des Nations Unies (ODD). Le tableau de la section 2.1.2 le détaille en listant les principaux services correspondant à chaque ODD.

Toutefois, certains services contribuent plus naturellement à aider les entreprises à transformer leurs opérations pour améliorer leurs impacts RSE. Le tableau ci-dessous présente ces principaux services de l'activité d'audit et de certification du Groupe.



### Comment les services de Bureau Veritas contribuent à la RSE ?

Toute organisation qui cherche à améliorer ses performances dans la responsabilité sociale des entreprises (RSE) à long terme doit adopter une approche rigoureuse. Cela implique généralement d'identifier et d'analyser les risques et les impacts propres à l'entreprise, avant de mettre en place des programmes pour les gérer et en sélectionnant les métriques pour suivre les progrès au fil du temps.

Bureau Veritas accompagne les entreprises dans le monde entier pour mettre en œuvre des programmes de RSE par l'intermédiaire de certification des systèmes de management selon des standards externes reconnus.

Bureau Veritas a développé une suite de services d'audits de processus et de systèmes de management pour aider les entreprises à gérer leurs impacts environnementaux et sociaux et évoluer vers un modèle d'économie circulaire. Dans ce modèle d'économie circulaire, les ressources et les déchets sont réduits au minimum et lorsqu'un produit arrive à la fin de sa vie, il est réutilisé ou ses matériaux sont recyclés pour créer davantage de valeur. Le modèle d'économie circulaire a été adopté par l'Union européenne

sous la forme du « Circular Economy Package » qui est en vigueur depuis juillet 2018.

### Vers une économie circulaire modèle

Les services de Bureau Veritas fournissent aux entreprises un cadre pour repenser leurs processus étape par étape, qui les conduit progressivement vers l'économie circulaire.

La norme ISO 14001 pour la gestion de l'environnement est un élément central de cette approche. La norme favorise une vue du cycle de vie des produits et des services et fournit un cadre pour aborder les impacts, facilitant l'évolution vers un modèle d'entreprise de l'économie circulaire. Bureau Veritas gère plus de 20 000 certificats ISO 14001 délivrés à ses clients avant le 31 décembre 2018.

En outre, les systèmes de certification spécifiques couvrent trois éléments principaux dans la production : la gestion des ressources, les impacts environnementaux de la fabrication et des opérations commerciales, y compris l'utilisation de l'énergie et des émissions de gaz à effet de serre (GES), et les impacts sociaux, y compris la santé-sécurité et la chaîne d'approvisionnement. Le Groupe fournit également la vérification des données et des rapports pour aider les entreprises à assurer la transparence.

### Gestion des ressources naturelles

Les chaînes d'approvisionnement des métaux et minéraux sont de plus en plus mondialisées et complexes, rendant difficile la traçabilité des matières premières. Dans le cadre de leur démarche RSE, les entreprises cherchent à gérer les impacts sociaux et environnementaux tout au long du cycle de vie ; lors de l'extraction, du traitement et de la réutilisation de ces ressources. Les grands risques RSE sont les droits humains avec le travail des enfants et le travail forcé, et l'environnement avec la pollution de l'eau et les rejets atmosphériques.

Les chaînes d'approvisionnement modernes sont hautement mondialisée et complexes, rendant difficile pour les entreprises de connaître la provenance des matières à haut risque tels que les métaux et minéraux. Les entreprises cherchent à améliorer leur performance RSE associée à ces matériaux. D'une part, ils cherchent à gérer les impacts environnementaux et sociaux lors de l'extraction et du traitement, qui peuvent aller de l'utilisation d'enfants et du travail forcé à la pollution de l'eau et de l'atmosphère. D'autre part, ils doivent cerner les possibilités de réutilisation de ces ressources précieuses et finis.

Avec plus de 3 400 auditeurs pour des projets environnementaux et responsabilité sociale dans le monde entier, Bureau Veritas est capable d'assister les entreprises dans la certification d'un large éventail de régimes de matériel dédié. Par exemple, Bureau Veritas est accrédité pour certifier les entreprises au titre de l'« Aluminium Stewardship Initiative » ; Bureau Veritas peut également effectuer des audits de 3TG pour les normes relatives aux métaux précieux utilisés dans l'électronique grand public. Bureau Veritas est aussi une des organisations leader pour la certification des produits en bois. Au total Bureau Veritas Certification réalise plus de 47 500 audits sur la gestion environnementale et la responsabilité sociale en 2018.

### Impacts environnementaux

Après les engagements énoncés dans l'accord sur le climat de Paris pour maintenir l'élévation de la température globale en dessous de 2 °C, les gouvernements et les entreprises se concentrent sur la réduction de la consommation d'énergie et des émissions de gaz à effet de serre, avec une attention particulière sur le carbone. Les entreprises ont besoin de moyens concrets pour comprendre et optimiser leur consommation d'énergie afin de réduire leurs émissions.

Bureau Veritas soutient les clients sur la gestion de l'énergie au travers de la formation, d'audits et de certification ISO 50001. Ce schéma est en très forte croissance. Il a été adopté dans le monde entier. Bureau Veritas connaît une croissance annuelle moyenne de 50 % sur ce schéma depuis 2010.

Bureau Veritas réalise également des vérifications des émissions de GES pour le système d'échange de quotas d'émissions de l'Union européenne (EUETS) et pour les inventaires volontaires de GES. Bureau Veritas effectue aussi des validations et des vérifications de compensation de carbone selon des régimes volontaires, incluant les projets dans le cadre de l'initiative des obligations climat pour la finance carbone.

### Impacts sociaux

Les entreprises font face à un certain nombre de risques sociaux : deux des plus importants sont la santé-sécurité et assurer le

respect des règles et pratiques éthiques tout au long de la chaîne d'approvisionnement.

Bureau Veritas a été parmi les premiers organismes de certification à obtenir l'accréditation pour la nouvelle norme ISO 45001:2018 pour la gestion de la santé et de la sécurité en juillet 2018, dès sa publication en mars. Bureau Veritas est capable de déployer 2 150 auditeurs dans le monde entier pour soutenir les entreprises dans l'application de la nouvelle norme, qui vise à protéger les employés et les entrepreneurs.

Bureau Veritas soutient également les entreprises pour faire face aux risques de chaîne d'approvisionnement en amont, avec des audits de commerce éthique et de certification de responsabilité sociale. Celles-ci prennent en compte un éventail de risques, depuis le travail des enfants et le travail forcé jusqu'à la rémunération et les heures de travail. En 2018, Bureau Veritas Certification a réalisé 20 000 jours d'audits sociaux dans de nombreuses industries.

### Vérification et assurance

Les entreprises doivent s'assurer que les données et les indicateurs qu'elles utilisent pour suivre leur performance Environnementale et Sociale sont sincères, représentatives et fiables. L'utilisation de référentiels comme la *Global Reporting Initiative* (GRI) et le *AA 1000 Assurance Standard*, et la vérification de rapports RSE, permettent aux entreprises de démontrer la sincérité de leurs déclarations.

En 2018, Bureau Veritas Certification a réalisé plus de 600 audits et certifié plus de 80 sociétés, contribuant ainsi à démontrer leurs engagements en matière de préservation des ressources, protection de l'environnement et responsabilité sociale. Comme organisme de certification, Bureau Veritas certifie que les systèmes de gestion utilisés par les clients respectent les normes internationales, généralement les normes ISO, ou nationales, ou normes spécifiques sectorielles ou de grandes entreprises.

### Plan d'actions

Le plan d'action correspondant au développement de l'offre RSE comprend les volets suivants :

- enrichir et actualiser le catalogue des services RSE, en incluant tous les services de testing et d'inspection ;
- former les collaborateurs du Groupe qui sont en relation avec les clients à l'offre RSE de Bureau Veritas ;
- offrir aux clients des sensibilisations et des formations RSE ;
- renforcer la communication externe et le marketing pour faire connaître cette offre RSE ;
- suivre l'évolution des commandes et du chiffre d'affaires généré par ces services RSE.

### Indicateurs de résultat

L'indicateur de résultat publié cette année correspond à la croissance du chiffre d'affaire des seules activités de certification RSE relatives au Développement Durable, à l'Environnement et à la Sécurité. Ces activités représentent 27 % du chiffre d'affaires de la Certification.

Le chiffre d'affaires correspondant en 2018 a connu une croissance de 5 % par rapport à 2017.



## 2.6.2 Engagement solidaire

### Soutenir le développement local

Bureau Veritas bénéficie d'une forte implantation à l'international.

Le Groupe permet d'apporter une réponse unique à un donneur d'ordres généralement présent au niveau international. Cependant, pour comprendre les problématiques humaines locales, ce sont la présence sur le terrain, la compréhension de la langue et des dialectes ainsi que la disponibilité des hommes et des femmes de Bureau Veritas qui leur permet de déployer localement des actions de soutien efficaces grâce à l'appui du Groupe.

Par ailleurs, le mode de fonctionnement très décentralisé du Groupe favorise l'emploi local dans les 140 pays dans lesquels il est implanté. Bureau Veritas contribue de cette manière au développement socio-économique des territoires sur lesquels il opère, y compris à travers son réseau de partenaires et de fournisseurs locaux.

Le Groupe s'attache à ce que chacun de ses 1 530 bureaux et laboratoires dans le monde développe les compétences et les savoir-faire à l'échelle locale en partenariat avec les autorités et les parties prenantes concernées.

### Agir pour la communauté

Les actions solidaires engagées par Bureau Veritas sont décidées au niveau local dans chacun des 140 pays où le Groupe est présent. Elles s'inscrivent dans un cadre général appelé *Be part of it*.

En 2018 plus de 150 actions locales ont été réalisées sous la forme de dons ou de mécénat de compétences. Elles sont principalement effectuées dans les domaines de la santé, de l'éducation et de l'environnement, comme par exemple :

- environnement :
  - plantation d'arbres (Amérique latine),
  - ramassage de déchets en plastique (Inde),
  - nettoyage de parcs (Asie)...
- santé :
  - courses solidaires et mécénat de compétences au profit d'associations de handicapés (Europe),
  - collecte de nourriture redistribuée à des banques alimentaires (Asie, Amériques...),
  - aide aux femmes de la rue (Afrique, France...), dons aux sans-abri (Amériques)...
- éducation :
  - soutien et dons à des associations pour l'aide aux jeunes défavorisés (France, Australie, Afrique, Amériques...),
  - coaching de jeunes sans emploi (France),
  - dons à des associations pour la scolarité de jeunes filles (Afrique).

## 2.7 Plan de vigilance

Bureau Veritas a mis en place un plan de vigilance à la suite de la loi française n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre.

Ce plan de vigilance a pour ambition de couvrir toutes les activités de Bureau Veritas et de l'ensemble de ses filiales et sociétés contrôlées, ainsi que celles des sous-traitants et fournisseurs avec lesquels est entretenue une relation commerciale établie. Il comporte des mesures de vigilance visant à identifier les risques et à prévenir les atteintes graves envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes ainsi que l'environnement.

Le plan de vigilance comprend les cinq mesures suivantes :

- une cartographie des risques destinée à identifier, analyser et hiérarchiser les risques ;

- des procédures d'évaluation régulière de la situation des filiales, des sous-traitants ou fournisseurs avec lesquels est entretenue une relation commerciale, au regard de la cartographie des risques ;
- des actions adaptées d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves ;
- un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques, établi en concertation avec les organisations syndicales représentatives dans ladite société ;
- un dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et d'évaluation de leur efficacité.

La présente section rend compte de la mise en œuvre du plan de vigilance à l'issue de l'exercice 2018.

### 2.7.1 Gouvernance

Bureau Veritas a mis en place une gouvernance dédiée pour permettre l'élaboration et le suivi de la mise en œuvre d'un Plan.

Ainsi, un Comité de pilotage « devoir de vigilance » a été formé et placé sous la responsabilité du Directeur RSE du Groupe, et il est composé des fonctions Groupes suivantes :

- QHSE, pour les thématiques liées à la santé la sécurité et à l'environnement ;
- RH, pour la formation, l'inclusion et l'environnement de travail
- Achat, pour les thématiques liées aux achats ;
- RSE, pour les thématiques liées aux libertés fondamentales et aux droits humains ;

- Sécurité des informations, pour la protection des données personnelles.

Ce Comité travaille en étroite collaboration avec la Direction des Affaires Juridiques et Audit.

La politique de Bureau Veritas concernant ses partenaires (fournisseurs, sous-traitants, intermédiaires commerciaux et cotraitants) est définie dans le Code de conduite partenaires qui couvre les exigences en matière d'Éthique, de Sécurité, d'Environnement et de Droits Humains.

La politique concernant les collaborateurs est définie dans différents documents comme le Code d'éthique, les Règles Cardinales de Sécurité, la Politique Environnementale et la Politique des Droits Humains.

### 2.7.2 Cartographie des risques




Les risques les plus significatifs ont été recensés au travers d'une approche comprenant 3 phases :

- les thématiques du devoir de vigilance ont été intégrées dans le travail de cartographie des risques réalisé par le Groupe en 2017 et actualisé en 2018.
- une analyse spécifique a été conduite en interne pour évaluer les risques les plus significatifs :
  - les risques significatifs Droits Humains ont été identifiés en utilisant l'Indice de Développement Humain des Pays publié par l'ONU en mars 2018 et en prenant en compte la carte des risques relatifs aux droits de l'enfant dans le monde publiée par Humanium. Cette approche a été complétée pour

les fournisseurs par une analyse de risques détaillée de chaque catégorie d'achat,

- les risques significatifs Environnementaux ont été identifiés sur la base de l'évaluation des impacts environnementaux des activités du Groupe et de celles de ses sous-traitants. Du fait des faibles risques d'atteinte à l'environnement de la plupart des activités, seuls les laboratoires ressortent parmi les risques significatifs pour le traitement de leurs déchets,
- les risques significatifs Sécurité ont été placés dans tous les pays ayant eu un nombre important d'accidents sérieux en 2018, au sein des équipes de Bureau Veritas et chez ses sous-traitants ;

- une revue externe indépendante a été réalisée par un cabinet d'experts pour recenser les points qui devront être traités en priorité. Cette revue a été faite au travers d'audits, de revues documentaires, d'entretiens avec les services concernés et de croisements avec des bases de données statistiques externes dont notamment la base de données SHDB (*Social Hotspot Data Base*). Les niveaux de risques de la base SHDB sont notés sur une échelle allant de 1 à 4. Les risques ont été moyennés par catégorie et seuls les niveaux de risques supérieurs à 3 avec un volume d'achat supérieur à 10 millions d'Euros en 2018 par pays, sont présentés dans le tableau ci-dessous :

	RISQUES SIGNIFICATIFS	BUREAU VERITAS	JV PARTNERS	SOUS-TRAITANTS	FOURNISSEURS	INTERMÉDIAIRES
 DROITS HUMAINS	LIBERTÉ D'ASSOCIATION	Asie - USA Moyen Orient		Émirats Chine - USA	Chine - USA Service de bureau	
	TEMPS DE TRAVAIL			Chine - Corée - Japon UK - Émirats	Chine Service de bureau	
	AVANTAGES SOCIAUX			USA	USA Service de bureau	
 ENVIRONNEMENT	GESTION DES DÉCHETS POLLUTION DES SOLS	Laboratoires		Laboratoires	Produits chimiques	
 SANTÉ & SÉCURITÉ	ACCIDENTS AU TRAVAIL	Inde - Vietnam - Brésil - Argentine - France	Chine	France - Brésil	Brésil - France Service de bureau	

## NIVEAUX DE RISQUES :

□ Risque faible    ■ Risque modéré    ■ Risque moyen    ■ Risque fort

Source : Social Hotspot Data Base.

Sur la base de cet exercice, Bureau Veritas a commencé à définir et à mettre en œuvre des actions adaptées d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves.

## 2.7.3 Plan d'actions pour Bureau Veritas

Les actions engagées en 2018 auprès des collaborateurs sont décrites dans les sections correspondantes de la présente DPEF :

- Santé et sécurité : section 2.4 ;
- Environnement : section 2.5 ;
- Droits humains : section 2.2.4.

Un plan d'action spécifique a été lancé en 2018. Il comprend notamment :

- en matière de sécurité :
  - la création et le déploiement d'un nouveau module de formation sur les « *Cardinal Safety Rules* », inséré dans le programme d'induction obligatoire de tous les collaborateurs,
  - l'audit des organisations et processus sécurité en Chine, aux États-Unis et en France ;
- la publication d'une nouvelle politique sur les droits humains qui a été diffusée à l'ensemble des collaborateurs,
- le suivi du programme « *Inclusion @BV* ».

## 2.7.4 Plans d'actions des sous-traitants et fournisseurs

Le risque lié à la sous-traitance et aux fournisseurs a été intégré dans la cartographie des risques du Groupe et les sections traitant des thématiques, Sécurité (section 2.4), Environnement (section 2.5) et Droits humains (section 2.2.4) traitent toutes trois des politiques spécifiques applicables aux sous-traitants et fournisseurs.

En 2018, Bureau Veritas a rédigé un Code de conduite partenaires. Ce code sera progressivement déployé à partir de 2019.

La référence à ce code sera progressivement insérée dans les contrats types des partenaires et dans les conditions générales d'achat du Groupe.

### Plans d'actions pour les sous-traitants

Les sujets les plus critiques pour les sous-traitants du Groupe, et qui correspondent à deux de ses trois absolus, sont l'Éthique et la Sécurité.

Concernant les droits humains, les sous-traitants doivent se conformer à la politique en la matière que le Groupe a formalisée dans le **Code de conduite partenaires**, qui couvre aussi les thématiques Éthique, Sécurité et Environnement. Ce code de conduite sera adressé en priorité dès début 2019 par les directions opérationnelles aux sous-traitants localisés dans les pays à risque mentionnés dans le tableau présenté à la section 2.7.2.

Concernant la sécurité, le Groupe s'assure que les sous-traitants se conforment aux règles Santé et Sécurité définies par le Groupe, ces derniers restant responsables de leur propre sécurité. Ce programme est détaillé dans la section 2.4.2.

Un plan d'action a été mis en place. Il comporte notamment les actions suivantes :

- les sous-traitants sont systématiquement informés des exigences en matière de sécurité qui s'appliquent à toutes les interventions du Groupe, y compris lorsqu'elles intègrent des exigences additionnelles propres au client ou au site d'intervention ;
- tous les accidents sérieux des sous-traitants qui sont arrivés dans le cadre de missions Bureau Veritas sont rapportés et suivis au travers d'une analyse de causes. En 2018, un seul accident sérieux a été déclaré. Il a eu lieu en Ukraine ;
- les instructions sécurité et les campagnes sécurité que Bureau Veritas a préparées pour ses collaborateurs sont communiquées aux sous-traitants concernés.

Au regard de l'analyse des accidents des sous-traitants en 2018, les sous-traitants qui réalisent des inspections de chargement de matières premières représentent une catégorie à risque que le Groupe a décidé de traiter en priorité. Une action sera engagée au premier trimestre 2019 par le réseau HSE pour rappeler les règles de sécurité du Groupe et vérifier qu'elles sont comprises et appliquées.

Concernant l'environnement, les sous-traitants opérants des laboratoires d'analyses environnementales seront suivis avec une

attention particulière pour le traitement de leurs déchets et de leurs rejets atmosphériques et aqueux. Une action particulière sera engagée à cet effet en 2019 par le réseau HSE.

### Plans d'actions pour les fournisseurs

Depuis 2014, Bureau Veritas a engagé un processus d'amélioration continue de sa performance en matière d'achats analysée sous un angle sociétal. Les actions engagées en ce sens, dont les travaux menés avec ECOVADIS, plateforme indépendante d'évaluation des fournisseurs en matière de développement durable et responsabilité sociétale, sont détaillées dans la section 2.2.3.

Par ailleurs, le service achats du Groupe a actualisé en 2018 la cartographie générale des risques achats et, dans ce cadre, a défini une stratégie pour leur gestion. Parmi les risques identifiés, une attention spécifique a été apportée aux risques de corruption et aux risques RSE pour lesquels un plan d'action a été défini en vue de limiter les risques.

Un plan d'action spécifique est lancé en 2018, dans le cadre du déploiement du Plan, comprenant notamment l'insertion de clauses RSE dans les contrats et les conditions générales d'achat et l'intégration du processus achat dans le système de management intégré (SMI). Ce plan sera progressivement déployé en 2019 et 2020.

Concernant les droits humains, l'analyse des risques réalisée désigne comme prioritaires les prestataires de nettoyage des locaux, ainsi que les sociétés de maintenance et de sécurité. Des actions ciblées seront engagées en 2019 pour leur communiquer le Code de conduite partenaires de Bureau Veritas.

Concernant la sécurité, le Groupe n'a pas identifié de risque majeur. Il veillera à ce que le personnel employé par ses fournisseurs et intervenants sur ses sites se conforme aux règles de sécurité appliquées aux collaborateurs de Bureau Veritas. Cette vérification sera faite par les responsables de site avec l'aide du réseau HSE.

Concernant l'environnement, les fournisseurs de produits chimiques pour les laboratoires du Groupe et les sociétés de collecte des déchets seront suivis en priorité. Des actions ciblées seront engagées en 2019 pour leur communiquer le Code de conduite partenaires de Bureau Veritas.

## 2.7.5 Indicateurs et résultats

Les indicateurs ont été définis de façon différenciée selon que l'on suive le plan de vigilance auprès des collaborateurs ou des partenaires. Ils seront déployés progressivement.

Les indicateurs sont détaillés dans chacune des sections suivantes : Sécurité (section 2.4), Environnement (section 2.5) et Droits humains (section 2.2.4).

Pour chaque thématique, le principal indicateur, ses résultats 2018 et cibles 2019 sont décrits dans le tableau ci-dessous :

Thème	Bureau Veritas			Fournisseurs et Sous-traitants		
	KPI	Résultats 2018	Cible 2019	KPI	Résultats 2018	Cible 2019
Sécurité	TAR	0,41	0,40	Nouveaux ayant reçu le CCP	N/A	50 %
Environnement	CO <sub>2</sub> transport (t/personne)	1,94	1,75	Nouveaux ayant reçu le CCP	N/A	50 %
Droits humains	Personnes ayant reçu la politique	-	100 %	Nouveaux ayant reçu le CCP	N/A	50 %

## 2.7.6 Mécanisme d'alerte

Le mécanisme d'alerte mis en place dans le cadre du Programme de conformité du Groupe (voir les détails sur ce mécanisme d'alerte dans la section 2.2.1 du présent Document de référence) va être étendu progressivement à l'ensemble des sujets compris dans la loi sur le devoir de vigilance.

L'ouverture de la ligne d'alerte aux fournisseurs et aux sous-traitants est en cours.



## 2.8 Méthodologie de recueil de l'information

### Informations sociales

Le bilan social de la société Bureau Veritas SA est disponible sur simple demande au siège social.

Les informations sociales publiées dans ce document sont issues principalement du système de *reporting* Ressources humaines du Groupe. Celui-ci est publié et transmis tous les mois aux membres du Comité exécutif ainsi qu'aux directions des Ressources humaines des groupes opérationnels. Au sein de la Direction des Ressources humaines du Groupe, une équipe *reporting* est en charge du contrôle et de la publication de ces tableaux de bord en lien avec les responsables locaux.

Une enquête annuelle est également réalisée auprès des Directeurs des ressources humaines des groupes opérationnels pour recueillir les informations qualitatives pertinentes présentées dans la section 2.3 du présent chapitre.

### Périmètre de consolidation

Les données relatives aux Ressources humaines sont mises à jour en continu dans le Système d'Information Ressources humaines (SIRH) du Groupe, excepté les indicateurs de formation qui font l'objet d'une mise à jour par les équipes locales et d'un *reporting* trimestriel.

Les données d'effectifs sont données sur un périmètre Groupe.

Les données de formation ainsi que celles de l'absentéisme couvrent 100 % des effectifs du Groupe.

Pour les données de formation et d'heures travaillées/absentéisme, le Groupe a instauré une période glissante de *reporting* de respectivement trois mois et un mois. Ainsi, les données formation au titre de 2018 portent sur la période du 1<sup>er</sup> octobre 2017 au 30 septembre 2018 et les données heures travaillées/absentéisme au titre de 2018 portent sur la période du 1<sup>er</sup> décembre 2017 au 30 novembre 2018.

Les autres données ne font pas l'objet de périodes glissantes de *reporting* et couvrent l'ensemble de l'année calendaire 2018.

Les données sur les accords de participation et d'intéressement s'entendent hors Bureau Veritas SA et couvrent les six filiales françaises suivantes de la Société : Bureau Veritas Services, Bureau Veritas Services France, Bureau Veritas Exploitation, Bureau Veritas Construction, Bureau Veritas GSIT et Bureau Veritas Marine & Offshore.

### La documentation et la formation à destination des utilisateurs

Une documentation précise et régulièrement mise à jour est disponible dans les Systèmes d'Information Groupe. Chaque nouvel arrivant utilisateur et/ou contributeur du *reporting* des Ressources humaines doit suivre une formation à la collecte et au téléchargement des données ainsi qu'à la consultation des tableaux de bord en ligne. Cette formation est dispensée par la Direction des Ressources humaines du Groupe.

### Hygiène, santé-sécurité et environnement

En l'absence de référentiel public et reconnu pour les activités d'inspection, Bureau Veritas a défini son propre référentiel d'indicateurs HSE, en précisant les définitions, le périmètre et les méthodes de consolidation, les responsabilités et le contrôle de l'information.

Ces éléments sont décrits dans les manuels des fonctions considérées (HSE). Ils sont régulièrement mis à jour afin de prendre en compte l'introduction de programmes complémentaires et l'évolution du périmètre (extension aux entités existantes, intégration de nouvelles acquisitions).

### Recueil de l'information

Les indicateurs HSE sont placés sous la responsabilité de la Direction HSE qui s'appuie sur les remontées d'information du réseau et des systèmes d'information.

Les indicateurs HSE sont saisis par les entités du Groupe dans un outil en ligne.

La saisie des données liées à l'accidentologie est réalisée en temps réel et les détails de la méthodologie sont présentés à la section 2.4.6 du présent chapitre.

Les indicateurs environnementaux sont saisis au travers d'un *reporting* unique appelé « *Environmental and Carbon reporting* » (*reporting* environnemental et carbone) dont la méthodologie est spécifiée ci-dessous.

### Périmètre et méthodes de consolidation

Les indicateurs HSE sont consolidés au niveau mondial ou bien dans le cadre des programmes spécifiques. Les exclusions indiquées concernent les entités pour lesquelles les données ne sont pas disponibles pour l'année précédente ou non fiables, ainsi que les acquisitions de l'année précédente. En effet, afin de s'assurer de la cohérence des données collectées, l'intégration des indicateurs n'a lieu qu'au cours de leur deuxième année de remontée d'information.

Les consommations d'énergie intègrent les consommations d'électricité liées aux bâtiments et aux processus.

Les effectifs pris en compte pour le calcul des indicateurs sécurité et environnement s'appuient sur les effectifs moyens trimestriels.

Par défaut, les heures travaillées utilisées pour les calculs des taux de fréquence et de gravité sont de 160 heures par mois et par collaborateur.

Depuis 2014, pour faciliter et améliorer le *reporting* concernant les impacts environnementaux principaux et les émissions de CO<sub>2</sub>, Bureau Veritas utilise un seul outil appelé « *Environmental and Carbon reporting* » (*reporting* environnemental et carbone). Une note méthodologique a également été définie pour guider l'ensemble des personnes devant reporter l'information.

Chaque entité doit remonter annuellement les informations liées aux consommations d'énergie, de papier, d'eau, à la génération de déchets et aux déplacements professionnels, et tous les deux ans les informations portant sur les substances susceptibles de détruire la couche d'ozone. Quelques exceptions sont définies dans la procédure de *reporting* dans les cas suivants :

- les données ne peuvent être obtenues car elles sont incluses dans le coût global d'un loyer, aucun compteur n'est installé et ce serait trop onéreux à mettre en place ;
- les acquisitions ont deux ans pour améliorer le *reporting* de leurs données afin de pouvoir commencer par des sites pilotes, puis de déployer le *reporting* à l'ensemble de l'entité acquise.

Pour s'assurer que les données remontées par les entités nouvellement acquises sont cohérentes avec les processus du Groupe, la première année de *reporting* est documentée mais les résultats ne sont pas intégrés dans les résultats consolidés du Groupe.

Dans le présent rapport:

- les données santé et sécurité couvrent toute l'année 2018 (du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2018). Les effectifs pris en compte pour le calcul des indicateurs santé sécurité s'appuient sur les effectifs de novembre 2018 ;
- les données environnementales sont celles de l'année 2018 (du 1<sup>er</sup> octobre 2017 au 30 septembre 2018).

Enfin, toute entité dont les données annuelles ne peuvent être fiabilisées est exclue des résultats consolidés du Groupe suivant le processus de contrôle interne.

### Indicateurs non pertinents pour les activités de Bureau Veritas.

Bureau Veritas n'est pas affecté dans ses opérations par l'adaptation aux conséquences du changement climatique et les mesures pour préserver ou développer la biodiversité. Les activités de Bureau Veritas sont réalisées en conformité avec les mesures locales réglementaires de protection de la biodiversité. Au niveau du portefeuille des offres de service, ces éléments constituent des projets potentiels. Un projet a été mené afin de définir un cadre pour l'établissement de plans de continuité d'activité selon la norme ISO 22301, requis par la réglementation dans certains pays.

Les activités de Bureau Veritas n'impliquent pas l'utilisation des sols, hormis l'utilisation des bâtiments dans lesquels le Groupe est généralement installé en tant que locataire. Les activités de Bureau Veritas n'impliquent pas la consommation de matières premières, hormis l'utilisation de carburant qui est détaillée dans la section 2.5.2, ainsi que les mesures prises pour améliorer l'efficacité de son utilisation.

Les activités de Bureau Veritas n'impliquent pas l'utilisation d'eau, hormis pour la consommation des employés et quelques processus de tests liés aux activités de laboratoire. Les activités de Bureau Veritas sont réalisées en conformité avec les mesures locales et réglementaires de consommation et rejet d'eau. Dans le cadre de la certification ISO 14001, la consommation d'eau est suivie dans les activités où elle représente un aspect significatif et des mesures sont mises en œuvre pour en réduire et optimiser la consommation.

Enfin, les activités de Bureau Veritas n'engendrent pas de gaspillage alimentaire significatif.

## 2.9 Table de concordance

### Avec les articles du Code de commerce L. 225-102-1, R. 225-104 et suivants

Le tableau ci-dessous précise les références des chapitres du présent Document de référence qui correspondent aux informations requises pour la déclaration de performance extra-financière tel que précisé dans l'article R2 25-105 du code du commerce.

1 Informations sociales	Section(s)	Numéro(s) de page(s)
<b>a) Emploi :</b>		
● l'effectif total et la répartition des salariés par sexe, âge et par zone géographique ;	2.3.1, 2.3.2	94-97, 98-99
● les embauches et les licenciements ;	2.3.1	94
● les rémunérations et leur évolution ;	2.3.1, 2.3.3	96, 101-102
<b>b) Organisation du travail :</b>		
● l'organisation du temps de travail ;	2.3.3	100
● l'absentéisme ;	2.3.3	100
<b>c) Santé et sécurité :</b>		
● les conditions de santé et de sécurité au travail ;	2.4	103-110
● les accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles ;	2.4	103-110
<b>d) Relations sociales :</b>		
● l'organisation du dialogue social, notamment les procédures d'information et de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci ;	2.3.3	100-101
● le bilan des accords collectifs, notamment en matière de santé et de sécurité au travail ;	2.3.3	100-101
<b>e) Formation :</b>		
● les politiques mises en œuvre en matière de formation, notamment en matière de protection de l'environnement ;	2.3.1, 2.4.3, 2.5	94-97, 107, 111-117
● le nombre total d'heures de formation ;	2.3.1	96
<b>f) Égalité de traitement :</b>		
● les mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes ;	2.3.2	98-99
● les mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées ;	2.3.2	99
● la politique de lutte contre la discrimination ;	2.3.2	98
<b>2 Informations environnementales</b>	<b>Section(s)</b>	<b>Numéro(s) de page(s)</b>
<b>a) Politique générale en matière environnementale :</b>		
● l'organisation de la Société pour prendre en compte les questions environnementales et, le cas échéant, les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement ;	2.5	111-117
● les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions ;	2.4.3, 2.5	107, 111-117
● le 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 ;	2.5	112
<b>b) Pollution :</b>		
● les mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement ;	2.5.3	115
● la prise en compte de toute forme de pollution spécifique à une activité, notamment les nuisances sonores et lumineuses ;	2.5	112
<b>c) Économie circulaire :</b>		
<b>i) Prévention et gestion des déchets :</b>		
● les mesures de prévention, de recyclage, de réutilisation, d'autres formes de valorisation et d'élimination des déchets ;	2.5.3	115
● les actions de lutte contre le gaspillage alimentaire ;	N/A	

2 Informations environnementales	Section(s)	Numéro(s) de page(s)
ii) Utilisation durable des ressources :		
● la consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales ;	N/A	
● la consommation de Matières Premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation ;	N/A	
● la consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables ;	2.5.1	112-113
● l'utilisation des sol ;	N/A	
d) Changement climatique :		
● les postes significatifs d'émissions de gaz à effet de serre générés du fait de l'activité de la Société, notamment l'usage des biens et services qu'elle produit ;	2.5.1, 2.5.2	112-113, 114
● les mesures prises pour l'adaptation aux conséquences du changement climatique ;	2.5	111-117
● les objectifs de réduction fixés volontairement à moyen et long terme pour réduire les émissions de gaz à effet de serre et les moyens mis en œuvre à cet effet ;	2.5.1, 2.5.2	112-113, 114
e) Protection de la biodiversité :		
● les mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité ;	2.5.5	116
<b>3 Informations sociétales</b>		
<b>a) Engagements sociétaux en faveur du développement durable :</b>		
● l'impact de l'activité de la Société en matière d'emploi et de développement local ;	2.1	77-84
● l'impact de l'activité de la Société sur les populations riveraines ou locales ;	2.3.2, 2.6	98-99, 118-121
● les relations entretenues avec les parties prenantes de la Société et les modalités du dialogue avec celles-ci ;	2.1.6, 2.6.2	83-84, 121
● les actions de partenariat ou de mécénat ;	2.6.2	121
<b>b) Sous-traitance et fournisseurs :</b>		
● la prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux	2.2.3, 2.7	88-90, 122-125
● la prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale ;	2.2.3, 2.7	88-90, 122-125
<b>c) Loyauté des pratiques : les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs :</b>		
1 Informations relatives à la lutte contre la corruption : Les actions engagées pour prévenir la corruption ;	2.2.1	85-86
2 Informations relatives aux actions en faveur des droits de l'homme :		
a) Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail relatives :		
● au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective ;	2.2.4, 2.3.3	90, 102
● à l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession ;	2.2.4, 2.3.3	90, 102
● à l'élimination du travail forcé ou obligatoire ;	2.2.4, 2.3.3	90, 102
● à l'abolition effective du travail des enfants ;	2.2.4, 2.3.3	90, 102
b) Autres actions engagées, en faveur des droits de l'Homme.	2.2.4, 2.3.2	90, 98-99

## 2.10 Avis de l'Organisme Tiers Indépendant (OTI)

### Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion

Exercice clos le 31 décembre 2018

À l'Assemblée générale,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant, accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1050 (portée d'accréditation disponible sur le site [www.cofrac.fr](http://www.cofrac.fr)) et membre du réseau de l'un des Commissaires aux comptes de votre société (ci-après « entité »), nous vous présentons notre rapport sur la déclaration consolidée de performance extra-financière relative à l'exercice clos le 31 décembre 2018 (ci-après la « Déclaration »), présentée dans le rapport de gestion en application des dispositions légales et réglementaires des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du Code de commerce.

#### Responsabilité de l'entité

Il appartient au Conseil d'administration d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance.

La Déclaration a été établie en appliquant les procédures de l'entité (ci-après le « Référentiel ») dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration et disponibles sur demande au siège de l'entité.

#### Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du Code de commerce et le Code de déontologie de la profession. 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, de la doctrine professionnelle et des textes légaux et réglementaires applicables.

#### Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du Code de commerce ;
- la sincérité des informations fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225-105 du Code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques, ci-après les « Informations ».

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur :

- le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables, notamment en matière de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;

- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

#### Nature et étendue des travaux

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225-1 et suivants du Code de commerce déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et selon la doctrine professionnelle ainsi qu'à la norme internationale ISAE 3000 - *Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information*.

Nous avons mené des travaux nous permettant d'apprécier la conformité de la Déclaration aux dispositions réglementaires et la sincérité des Informations :

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation, de l'exposé des principaux risques sociaux et environnementaux liés à cette activité, et, le cas échéant, de ses effets quant au respect des droits de l'homme et à la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ainsi que des politiques qui en découlent et de leurs résultats ;
- nous avons apprécié 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 ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225-102-1 en matière sociale et environnementale ainsi que de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- nous avons vérifié que la Déclaration comprend une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2° alinéa du III de l'article L. 225-102-1 ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et les principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance ;
- nous avons vérifié, lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques ou des politiques présentés, que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 ;
- nous avons apprécié le processus de sélection et de validation des principaux risques ;
- nous nous sommes enquis de l'existence de procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité ;



- nous avons apprécié la cohérence des résultats et des indicateurs clés de performance retenus au regard des principaux risques et politiques présentés ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16, avec les limites précisées dans la Déclaration ;
- nous avons apprécié le processus de collecte mis en place par l'entité visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- nous avons mis en œuvre pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants présentés en Annexe 1 :
  - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions,
  - des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices listées ci-après : Maxxam, BVQI Morocco, CYBRA Brazil (BV DO Brazil et Inspectorate do Brasil Inspecoes Ltda), CIF China (Bureau Veritas Investment Shanghai Co. Ltd, Shandong Chengxin Engineering Consulting, Chongqing Liansheng Construction Project et Shanghai Construction Project Management).Ces entités couvrent entre 12 % et 15 % des données consolidées sélectionnées pour ces tests (12 % du total des émissions de CO<sub>2</sub> liées à la consommation d'énergie et aux déplacements professionnels, 15 % des effectifs) ;
- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes présentées en Annexe 1 ;
- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation.

- nous estimons que les travaux que nous avons menés 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.

### Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de cinq personnes et se sont déroulés entre septembre 2018 et février 2019 sur une durée totale d'intervention d'environ douze semaines.

Nous avons mené sept entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration représentant notamment les Directions Ressources humaines, qualité, santé et sécurité et environnement, achats, sécurité des données et juridique.

### Conclusion

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

### Commentaires

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus et conformément aux dispositions de l'article A. 225-3 du Code de commerce, nous formulons les commentaires suivants :

Nous avons constaté la définition récente de nouvelles politiques en matière de Droits Humains, de Code de conduite des partenaires et d'Environnement ; leur déploiement n'était pas totalement terminé à la date de nos travaux.

Par ailleurs, les données publiées relatives aux mouvements du personnel ne sont pas exprimées sous forme d'indicateurs clés de performance au niveau groupe (Taux de départ global ou volontaire).

Paris-La Défense, le 11 mars 2019

#### L'Organisme Tiers Indépendant

**ERNST & YOUNG et Associés**

Éric Duvaud

Associé développement durable

Jean-François Bélorgey

Associé

## ANNEXE 1 : INFORMATIONS CONSIDÉRÉES COMME LES PLUS IMPORTANTES

**Informations sociales***Informations quantitatives (incluant les indicateurs clé de performance)*

Effectif total.  
 Embauches et licenciements.  
 Pourcentage des femmes au sein des cadres dirigeants.

*Informations qualitatives (actions ou résultats)*

Le processus de leadership review.  
 Le programme d'inclusion.  
 La politique de recrutement.

**Informations santé sécurité et informations environnementales***Informations quantitatives (incluant les indicateurs clé de performance)*

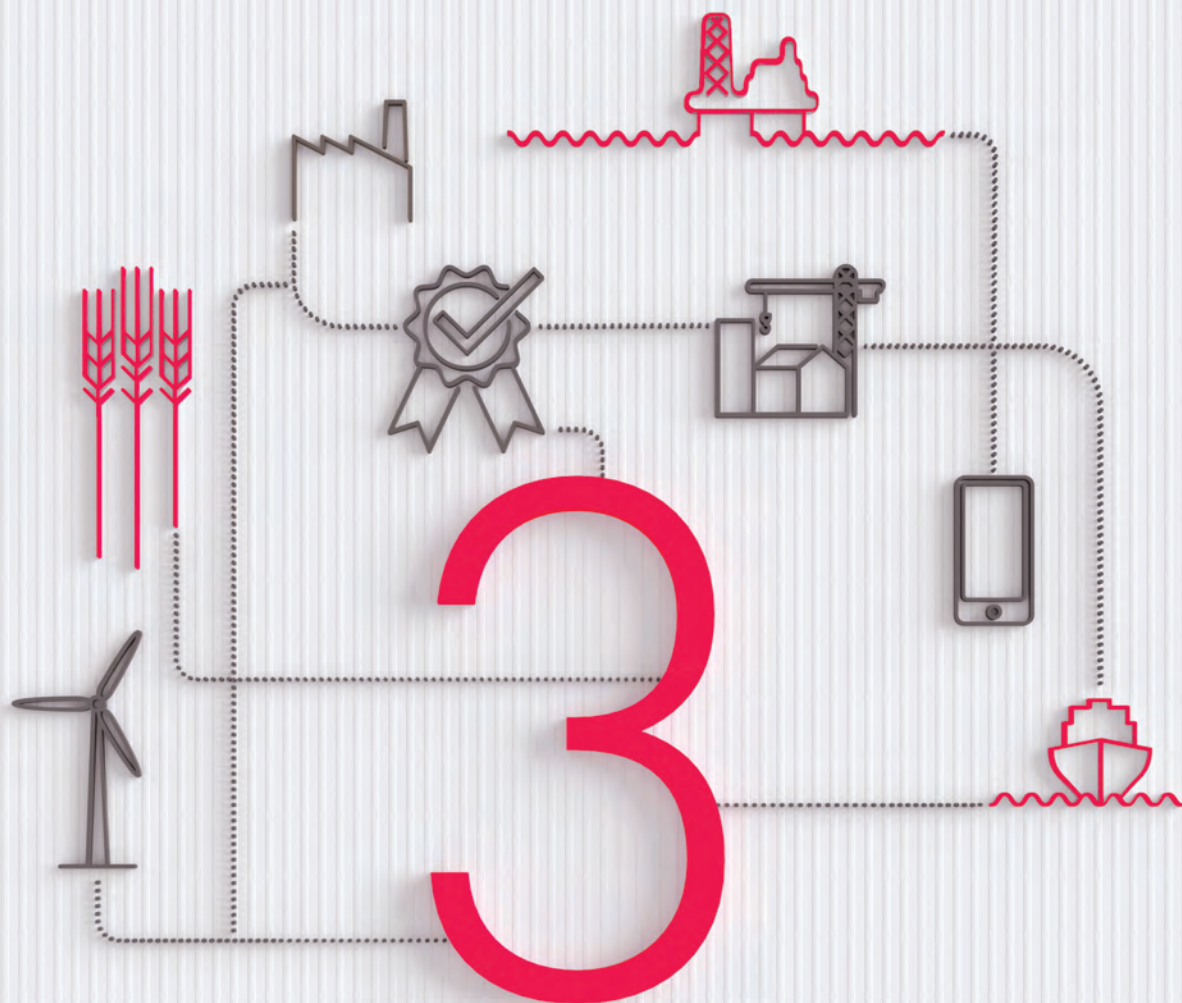
LTR: le taux de fréquence des accidents de travail.  
 ASR: le taux de gravité des accidents de travail.  
 TAR: le taux d'accident total.  
 Tonnes de CO<sub>2</sub>/personne (liées à la consommation d'énergie des laboratoires et aux déplacements professionnels pour les bureaux).  
 Pourcentage des activités certifiées ISO 14001.

*Informations qualitatives (actions ou résultats)*

Le déploiement de l'outil QESIS.  
 Le système de management environnemental.

**Informations sociétales***Informations quantitatives (incluant les indicateurs clé de performance)**Informations qualitatives (actions ou résultats)*

Les moyens de mesure locaux de la satisfaction client.  
 L'organisation de la sécurité des systèmes d'information.  
 Le Programme de Conformité.  
 Les actions relatives aux Droits Humains (notamment avec les sous-traitants).



RFA

## GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

133

3.1	Gouvernance	134
3.2	Rémunérations des mandataires sociaux	171
3.3	Intérêts des dirigeants mandataires sociaux, des administrateurs et de certains salariés	187

Les éléments du Rapport Financier Annuel sont identifiés dans ce sommaire à l'aide du pictogramme RFA

En application de l'article L. 225-37-4 du Code de commerce, le présent rapport sur le gouvernement d'entreprise, établi sous la responsabilité du Conseil d'administration conformément à l'article L. 225-37 du Code de commerce, rend compte de la composition et des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration au cours de l'année 2018 ainsi que de l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes.

Le rapport mentionne également la liste des mandats et fonctions exercés dans toute société par chaque mandataire social, les limitations apportées aux pouvoirs du Directeur Général, le Code de gouvernement d'entreprise auquel se réfère la Société, le tableau récapitulatif des délégations en matière d'augmentation de capital, les modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée générale et les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique.

Il précise les principes et règles arrêtés par le Conseil d'administration pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux. Sont également présentés dans le présent rapport les projets de résolutions qui seront soumis au vote de l'Assemblée générale des actionnaires qui se réunira le 14 mai 2019 afin que soient approuvés les critères et principes de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au Président du Conseil d'administration et au Directeur Général.

Conformément à l'article L. 225-37-4 précité, Bureau Veritas se réfère volontairement au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées établi par l'AFEP et le MEDEF (le « **Code AFEP/MEDEF** »). Les recommandations AMF ont également été suivies pour l'établissement de ce rapport.

Chaque année, une attention particulière est portée sur le rapport d'activité du Haut Comité du Gouvernement d'Entreprise ainsi que sur le rapport annuel de l'AMF sur la gouvernance et la rémunération des dirigeants. Une analyse intégrant la pratique de la Société et, le cas échéant, les propositions d'amélioration sous forme de grilles d'évaluation sont présentées au Comité des nominations et des rémunérations et au Conseil d'administration.

Ce rapport a fait l'objet d'un examen par le Comité des nominations et des rémunérations lors de sa réunion du 17 janvier 2019. Il a été examiné sous forme de projet et approuvé par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 27 février 2019.

## 3.1 Gouvernance

Depuis le 13 février 2012, les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général sont dissociées. Cette structure dualiste de gouvernance permet d'assurer une distinction claire entre les fonctions stratégiques, de décision et de contrôle qui appartiennent à la sphère de compétence du Conseil d'administration et les fonctions opérationnelles et exécutives qui relèvent de la responsabilité de la Direction générale.

Aldo Cardoso assure les fonctions de Président du Conseil d'administration depuis le 8 mars 2017. Le 15 décembre 2017, André François-Poncet a été coopté en qualité d'administrateur et nommé Vice-Président du Conseil d'administration, en remplacement de Frédéric Lemoine, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018.

Conformément à la loi, en qualité de Président du Conseil d'administration, Aldo Cardoso organise et dirige les travaux du Conseil d'administration et en rend compte à l'Assemblée générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société en s'assurant, en particulier, que les administrateurs sont en mesure de remplir leurs fonctions.

Le Vice-Président est appelé à suppléer le Président en cas d'absence, d'empêchement temporaire, de démission, de décès ou de non-renouvellement de son mandat, conformément aux dispositions des statuts de la Société (les « **Statuts** »).

### 3.1.1 Conseil d'administration

Conformément à l'article 14 des Statuts, le Conseil d'administration doit être composé de trois membres au moins et de dix-huit membres au plus.

À la date de dépôt du présent Document de référence, le Conseil d'administration est composé de douze membres.

Ces membres sont nommés par l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires et la durée de leur mandat est de quatre années. Toutefois, conformément aux Statuts, l'Assemblée peut, sur proposition du Conseil d'administration, nommer ou renouveler un ou plusieurs administrateurs pour une durée de une, deux ou trois années afin de permettre un renouvellement échelonné des membres du Conseil d'administration.

Le nombre de membres du Conseil d'administration âgés de plus de 70 ans ne peut, à l'issue de chaque Assemblée générale ordinaire annuelle, dépasser le tiers des membres du Conseil d'administration en exercice.

Les informations relatives à la nationalité, l'âge, l'adresse professionnelle, les mandats détenus au sein et en dehors de la Société, les principales fonctions, la date de début et d'expiration des mandats des membres du Conseil d'administration, la biographie détaillée ainsi que la liste des mandats exercés par les administrateurs au cours des cinq années précédentes figurent dans les développements qui suivent notamment dans le tableau ci-après « Synthèse de la composition du Conseil d'administration et de ses comités ».

Il veille également à l'équilibre dans l'ancienneté des administrateurs qui permet de combiner dynamisme et expérience du Conseil. Par ailleurs, la diversité de la composition du Conseil est également assurée par la durée des mandats de 4 ans dont les nominations et renouvellements varient afin de veiller à l'échelonnement de leurs dates d'échéances.

Il s'assure qu'en présence de l'actionnaire de contrôle, un nombre majoritaire d'administrateurs soit indépendant et à poursuivre son objectif de diversification de la composition du Conseil conformément au principe légal de recherche d'une représentation équilibrée des femmes et des hommes.

En 2018, à la suite de la démission de Jean-Michel Ropert, 52 ans, administrateur de la Société depuis 2005, ancien Directeur Général adjoint en charge des finances de Wendel, qualifié pendant toute la durée de son mandat de membre non-indépendant, le Conseil d'administration, sur présentation du Comité des rémunérations et des nominations, a approuvé la candidature de Philippe Lazare, 62 ans, qualifié d'indépendant par le Conseil d'administration le 19 décembre 2018. Dans son processus de sélection, le Comité a noté que Philippe Lazare est doté d'une expertise dans le digital et qu'il a occupé des fonctions stratégiques et de dirigeant d'entreprise, pour avoir notamment été Président directeur général d'Ingenico jusqu'en 2018. Les hautes fonctions qu'il a pu exercer dans l'industrie du service et dans les industries du transport ont également été des compétences recherchées par le Comité.

En application de cette politique, au 31 décembre 2018, sur un total de 12 administrateurs :

## Compétences





## Évolution de la composition du Conseil d'administration

La composition du Conseil a évolué en 2018 avec (i) la prise de fonction de André François-Poncet en qualité d'administrateur et de Vice-Président du Conseil d'administration à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018, coopté le 15 décembre 2017 en remplacement de Frédéric Lemoine et, avec (ii) la cooptation le 3 octobre 2018, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, de Philippe Lazare, en remplacement de Jean-Michel Ropert qui a remis sa démission au Conseil le même jour, pour la durée du mandat de Monsieur Jean-Michel Ropert restant à courir, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2021.

La prochaine Assemblée générale annuelle des actionnaires sera invitée à ratifier cette cooptation conformément aux dispositions de l'article L 225-24 du Code de commerce.

Philippe Lazare apportera son expérience multisectorielle et d'ancien dirigeant d'un leader mondial des solutions de paiement intégrées, au cœur des mutations digitales qui représentent un axe majeur de la stratégie de Bureau Veritas.

Philippe Lazare a bénéficié d'un parcours complet d'intégration.

Au 31 décembre 2018, le Conseil d'administration de la Société était composé de douze membres : Aldo Cardoso, Président du Conseil d'administration, André François-Poncet, Vice-Président du Conseil d'administration, Stéphane Bacquaert, Stéphanie Besnier, Claude Ehlinger, Ana Giros Calpe, Ieda Gomes Yell, Siân Herbert-Jones, Pierre Hessler, Pascal Lebard, Lucia Sinapi-Thomas et Philippe Lazare.

La composition du Conseil d'administration est détaillée ci-après :



**8/12** indépendants  
soit une proportion de 67 % <sup>(2)</sup>

**5** femmes  
au Conseil d'administration  
soit une proportion de 42 % <sup>(3)</sup>

**4** femmes  
au Comité d'audit  
et des risques

**1** femme  
au Comité des nominations  
et des rémunérations

**1** femme  
au Comité stratégique

(1) Administrateur coopté par le Conseil d'administration et dont la ratification de la cooptation est proposée à l'Assemblée générale du 14 mai 2019.

(2) Pourcentage significativement au-dessus du 1/3 recommandé par le code AFEP/MEDEF.

(3) Pourcentage au-dessus du seuil de 40 %.

## Absence de représentation des salariés et des salariés actionnaires

La Société n'a pas désigné d'administrateur salarié car étant une filiale d'une société soumise à l'obligation de désigner un administrateur salarié au sens du premier alinéa de l'article L. 225-27-1 du Code de commerce, elle n'est pas elle-même soumise à cette obligation.

En application de l'article L. 225-23 du Code de commerce, les sociétés cotées dont les actions détenues par les salariés représentent plus de 3 % du capital ont l'obligation de nommer au sein de leur conseil un ou plusieurs représentants des salariés actionnaires. Au 31 décembre 2018, le pourcentage d'actions de la Société détenues par les salariés est de 1,22 %.

## Analyse de l'indépendance

Chaque année une analyse approfondie de l'indépendance de chaque administrateur est réalisée par le Comité des nominations et des rémunérations et le Conseil d'administration sur la base des critères du Code AFEP/MEDEF.

Lors de sa réunion du 27 février 2019, le Conseil d'administration a examiné, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations réuni le 17 janvier 2019, au cas par cas la situation de chaque administrateur.

Le Conseil a examiné le caractère indépendant ou non de ses membres au regard (i) de la définition mentionnée dans le Code AFEP/MEDEF, à savoir « un administrateur est indépendant lorsqu'il n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, son groupe ou sa Direction, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement » et (ii) des critères, que doivent examiner le Comité et le Conseil afin de qualifier un administrateur d'indépendant et de prévenir les risques de conflit d'intérêts entre l'administrateur et la Direction, la Société ou son Groupe, résumés dans le tableau de synthèse ci-après qui figurent également dans le Règlement intérieur du Conseil d'administration.

Il a particulièrement examiné la situation de six d'entre eux :

- (i) Lucia Sinapi-Thomas au regard de sa relation avec l'actionnaire majoritaire ;
- (ii) Ieda Gomes Yell, Sian Herbert-Jones, Lucia Sinapi-Thomas et Ana Giros Calpe, compte tenu des liens existants entre la Société et respectivement Saint Gobain, Cap Gemini et Suez dans lesquelles ces dernières exercent des fonctions ;
- (iii) Pierre Hessler en raison de la durée de son mandat qui excède douze ans ;
- (iv) Philippe Lazare en tant que nouvel administrateur coopté lors du Conseil d'administration du 3 octobre 2018.

## Analyse de l'indépendance de Lucia Sinapi-Thomas vis à vis de l'actionnaire majoritaire et au regard du critère de la relation d'affaires avec la Société

Le Conseil a réexaminé la situation de Lucia Sinapi-Thomas vis à vis du groupe Wendel qui avait recommandé sa candidature en 2013. Le fait que sa nomination en mai 2013 avait été recommandée par Wendel avait été retenu à l'époque pour la qualifier de membre non-indépendant.

Après avoir constaté :

- qu'elle n'entretenait aucune relation avec le groupe Wendel ;
- qu'elle n'avait perçu aucune rémunération de quelque nature que ce soit de la part du groupe Wendel;

le Conseil d'administration a considéré, 5 ans après sa première nomination, que les circonstances de sa nomination n'étaient plus de nature à remettre en cause l'indépendance de Lucia Sinapi-Thomas.

Il a également examiné la situation de Lucia Sinapi-Thomas au regard du critère de la relation d'affaires entre la Société et le groupe Cap Gemini où elle exerce également des fonctions d'administrateur. Le détail de cette analyse figure dans la section ci-après.

Le Conseil, au vu du rapport du Comité des nominations et des rémunérations, a décidé de qualifier Lucia Sinapi-Thomas d'administrateur indépendant.

## Analyse de l'indépendance de Ieda Gomes Yell, Sian Herbert-Jones, Lucia Sinapi-Thomas et Ana Giros Calpe au regard du critère de la relation d'affaires

Le Conseil a examiné la situation de Ieda Gomes Yell, Sian Herbert-Jones, Lucia Sinapi-Thomas et Ana Giros Calpe au regard du critère de la relation d'affaires qui consiste à ne pas être *client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, conseil significatif de la Société ou de son Groupe ou pour lequel la Société ou son Groupe représente une part significative de l'activité*.

Pour apprécier le caractère significatif ou non de la relation d'affaires entretenue avec la Société ou le Groupe, le Conseil procède à un examen quantitatif et qualitatif de la situation de chaque administrateur indépendant concerné.

Dans ce cadre, pour déterminer le caractère non significatif et exempt de conflit d'intérêts de la relation d'affaires existant entre le Groupe et les groupes Saint Gobain, Capgemini et Suez Environnement, groupes dans lesquelles des membres occupent des fonctions, le Conseil, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, a retenu comme critères :

- les entités juridiques signataires des contrats ;
- la nature de la relation d'affaires (client/fournisseur) et sa régularité dans le temps ;
- l'importance ou « l'intensité » de la relation au regard (i) du chiffre d'affaires annuel réalisé en 2018 entre les sociétés du Groupe et celles du groupe au sein duquel l'administrateur exerce également un mandat social et (ii) du constat de l'absence de dépendance économique ou d'exclusivité entre les parties.

#### Analyse de la relation d'affaires de Ieda Gomes Yell

L'indépendance de Ieda Gomes Yell a fait l'objet d'une analyse approfondie compte-tenu de ses fonctions d'administrateur de Saint-Gobain. Il ressort de l'analyse de la relation d'affaires que Saint-Gobain, directement ou indirectement par l'intermédiaire de ses filiales, est client du groupe Bureau Veritas, étant précisé que les prestations sont effectuées par une soixantaine de filiales Bureau Veritas dans différents pays principalement en France.

Après avoir constaté :

- que le chiffre d'affaires réalisé par le Groupe avec Saint Gobain au cours de l'exercice 2018 représentait moins de 0,1 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe ; et
- l'absence de dépendance économique entre les parties;

le Conseil a conclu au vu du rapport du Comité des nominations et des rémunérations que les relations d'affaires entretenues par Bureau Veritas avec Saint-Gobain n'étaient pas susceptibles de remettre en cause la qualification d'administrateur indépendant de Ieda Gomes Yell.

#### Analyse de la relation d'affaires de Siân Herbert-Jones et de Lucia Sinapi-Thomas

L'indépendance de Siân Herbert-Jones et de Lucia Sinapi-Thomas ont fait l'objet d'une analyse approfondie compte-tenu de leurs fonctions d'administrateur de Capgemini. Il ressort de l'analyse de la relation d'affaires que Capgemini est un client de Bureau Veritas qui ne figure pas parmi les clients clés du groupe et, que Capgemini fournit des prestations de consulting auprès de filiales de Bureau Veritas en France.

Après avoir constaté :

- que le chiffre d'affaires réalisé par le Groupe avec Capgemini au cours de l'exercice 2018 représentait un pourcentage non significatif du chiffre d'affaires consolidé du Groupe Bureau Veritas ;
- que par ailleurs le chiffre d'affaires réalisé par Capgemini avec le Groupe était non-significatif à l'échelle de son propre groupe ; et
- l'absence de dépendance économique entre les parties;

le Conseil a conclu au vu du rapport du Comité des nominations et des rémunérations que les relations d'affaires entretenues par Bureau Veritas avec Capgemini n'étaient pas susceptibles de remettre en cause la qualification d'administrateur indépendant de Siân Herbert-Jones et de Lucia Sinapi-Thomas.

#### Analyse de la relation d'affaires de Ana Giros Calpe (Suez)

L'indépendance de Ana Giros Calpe a fait l'objet d'une analyse approfondie compte-tenu de ses fonctions de membre du Comité exécutif de Suez et de Directrice Générale de la région Amérique latine. Il ressort de l'analyse de la relation d'affaires que Suez, directement ou indirectement par l'intermédiaire de ses filiales, est client du groupe Bureau Veritas, étant précisé que les prestations sont effectuées par une trentaine de filiales Bureau Veritas dans différents pays principalement en France. Suez fournit également des prestations auprès de filiales du groupe Bureau Veritas en Europe.

Après avoir constaté :

- que le chiffre d'affaires réalisé par le Groupe avec Suez au cours de l'exercice 2018 représentait moins de 0,1 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe ;
- que par ailleurs le chiffre d'affaires réalisé par Suez était non-significatif à l'échelle de son propre groupe ; et
- l'absence de dépendance économique entre les parties;

le Conseil a conclu au vu du rapport du Comité des nominations et des rémunérations que les relations d'affaires entretenues par Bureau Veritas avec Suez n'étaient pas susceptibles de remettre en cause la qualification d'administrateur indépendant de Ana Giros Calpe.

### Analyse de l'indépendance de Pierre Hessler au regard du critère de l'ancienneté

Le Conseil d'administration peut estimer qu'un administrateur, bien que remplissant les critères énoncés dans le tableau ci-après, ne doit pas être qualifié d'indépendant compte tenu de sa situation particulière ou de celle de la Société eu égard à son actionnariat ou pour tout autre motif. Inversement, le Conseil peut estimer qu'un administrateur ne remplissant pas lesdits critères est cependant indépendant. Lors du renouvellement de Pierre Hessler, le Conseil d'administration avait examiné avec une attention particulière sa situation au regard du critère du Code AFEP/MEDEF qui recommande de « ne pas être administrateur depuis plus de douze ans ». Il avait estimé que ce critère n'était pas à lui seul suffisant pour que Pierre Hessler perde mécaniquement sa qualité d'indépendant et avait décidé de ne pas le retenir pour les raisons exposées dans le tableau figurant ci-après à la section 3.1.5, du présent Document de référence.

Le Conseil d'administration du 27 février 2019, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, a confirmé sa position.

### Analyse de l'indépendance de Philippe Lazare au regard de l'ensemble des critères du code AFEP/MEDEF

Le Conseil d'administration a analysé en particulier l'indépendance de Philippe Lazare, coopté par le Conseil d'administration du 3 octobre 2018, au regard des critères d'indépendance énoncés dans le code AFEP/MEDEF et repris dans le tableau ci-après.

Le Conseil d'administration, au vu du rapport du Comité des nominations et des rémunérations, a qualifié Philippe Lazare d'administrateur indépendant en application de l'ensemble des critères du code AFEP/MEDEF.

Lors du Conseil d'administration du 27 février 2019, huit des douze administrateurs ont ainsi été qualifiés d'indépendants : Aldo Cardoso, Ana Giros Calpe, Ieda Gomes Yell, Siân Herbert-Jones, Lucia Sinapi-Thomas, Pierre Hessler, Pascal Lebard et Philippe Lazare.

Au 31 décembre 2018, le Conseil d'administration de Bureau Veritas comprenait 67 % d'administrateurs indépendants et 42 % de femmes. Conformément à l'article L. 225-18-1 du Code de commerce, la représentation des femmes au Conseil est supérieure à 40 %. Ces proportions sont inchangées au 1<sup>er</sup> janvier 2019.

Le tableau ci-après résume la situation de chacun des administrateurs au regard des critères d'indépendance.

### Situation des administrateurs au regard des critères d'indépendance du Code AFEP/MEDEF <sup>(1)</sup>

Prénom, Nom	Aldo Cardoso	André François-Poncet	Stéphane Bacquaert	Stéphanie Besnier	Claude Ehlinger
<b>Mandat exercé au sein de la Société</b>	Président du Conseil d'administration	Vice-Président du Conseil d'administration	Administrateur	Administrateur	Administrateur
<b>Première nomination</b>	3 juin 2009	1 <sup>er</sup> janvier 2018	2 juin 2008	18 octobre 2016	18 octobre 2016
<b>Échéance mandat</b>	AGOA <sup>(a)</sup> 2022	AGOA <sup>(a)</sup> 2021	AGOA <sup>(a)</sup> 2021	AGOA <sup>(a)</sup> 2020	AGOA <sup>(a)</sup> 2020
<b>Durée totale mandat</b>	9 ans	1 an	10 ans	2 ans	2 ans
<b>Critères d'indépendance AFEP/MEDEF</b>					
Ne pas être ou ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes :	✓	Président du Directoire de Wendel	Gérant de Wendel Africa et membre du Comité d'investissement de Weet membre du Comité d'investissement de Wendel	Directeur associé de Wendel	CEO d'Oranje-Nassau, Directeur associé et membre du Comité d'investissement de Wendel
<ul style="list-style-type: none"> <li>salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la Société ;</li> <li>salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que la Société consolide ;</li> <li>salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur de la société mère de la Société ou d'une société consolidée par cette société mère.</li> </ul>	✓	✓	✓	✓	✓
Ne pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social exécutif de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur.	✓	✓	✓	✓	✓
Ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, conseil :	✓	✓	✓	✓	✓
<ul style="list-style-type: none"> <li>significatif de la Société ou de son groupe ; ou</li> <li>pour lequel la Société ou son groupe représente une part significative de l'activité.</li> </ul>	✓	✓	✓	✓	✓
Ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social de la Société ou de son groupe.	✓	✓	✓	✓	✓
Ne pas avoir été commissaire aux comptes de l'entreprise ou d'une société du Groupe au cours des cinq années précédentes	✓	✓	✓	✓	✓
Ne pas être administrateur de la Société depuis plus de douze ans	✓	✓	✓	✓	✓
Ne pas recevoir ou avoir reçu de rémunération variable en numéraire ou des titres ou toute rémunération liée à la performance de la Société ou du Groupe	✓	✓	✓	✓	✓

(a) Assemblée Générale Ordinaire Annuelle des actionnaires.

(b) Philippe Lazare a été coopté par le Conseil d'administration du 3 octobre 2018 en remplacement de Jean-Michel Ropert.

(c) Jean-Michel Ropert n'est plus administrateur depuis le 3 octobre 2018.

Les administrateurs indépendants sont identifiés en **rouge**.

(1) À la date de dépôt du présent Document de référence.



3

## Synthèse de la composition du Conseil d'administration et de ses comités <sup>(1)</sup>

Nom	Nationalité	Âge <sup>(c)</sup>	Adresse professionnelle principale	Mandat actuel au sein de la Société	Principales fonctions
<b>Aldo Cardoso <sup>(a)</sup></b>	<b>Française</b>	<b>62 ans</b>	<b>Bureau Veritas Immeuble Newtime 40/52 boulevard du Parc 92200 Neuilly-sur-Seine</b>	<b>Président du Conseil d'administration</b>	<b>Administrateur de sociétés</b>
<b>André François-Poncet</b>	Française	59 ans	Wendel 89, rue Taitbout 75009 Paris	Vice-Président du Conseil d'administration	Président du Directoire de Wendel
<b>Stéphane Bacquaert</b>	Française	47 ans	Wendel Anaplace Centre d'affaires Est Boulevard de la Corniche Ain Diab 20100 Casablanca (Maroc)	Membre du Conseil d'administration	Gérant de Wendel Africa et membre du Comité d'investissement de Wendel
<b>Stéphanie Besnier</b>	Française	41 ans	Wendel 89, rue Taitbout 75009 Paris	Membre du Conseil d'administration	Directeur associé de Wendel
<b>Claude Ehlinger</b>	Luxembourgeoise	56 ans	Wendel London 63 Brook Street London, W1K 4HS (Royaume-Uni)	Membre du Conseil d'administration	CEO d'Oranje-Nassau, Directeur associé et membre du Comité d'investissement de Wendel
<b>Ana Giros Calpe <sup>(a)</sup></b>	<b>Espagnole</b>	<b>44 ans</b>	<b>SUEZ groupe Tour CB21 16 place de l'Iris 92040 Paris La Défense</b>	<b>Membre du Conseil d'administration</b>	<b>Directrice Générale Amérique latine de SUEZ et membre du Comité exécutif</b>
<b>Ieda Gomes Yell <sup>(a)</sup></b>	<b>Britannique et Brésilienne</b>	<b>62 ans</b>	<b>Bureau Veritas Immeuble Newtime 40/52 boulevard du Parc 92200 Neuilly-sur-Seine</b>	<b>Membre du Conseil d'administration</b>	<b>Consultante, Chercheuse</b>
<b>Siân Herbert-Jones <sup>(a)</sup></b>	<b>Britannique</b>	<b>58 ans</b>	<b>Bureau Veritas Immeuble Newtime 40/52 boulevard du Parc 92200 Neuilly-sur-Seine</b>	<b>Membre du Conseil d'administration</b>	<b>Administratrice de sociétés</b>
<b>Pierre Hessler <sup>(a) (d)</sup></b>	<b>Française</b>	<b>75 ans</b>	<b>23, rue Oudinot 75007 Paris</b>	<b>Membre du Conseil d'administration</b>	<b>Consultant, Chercheur</b>
<b>Pascal Lebard <sup>(a)</sup></b>	<b>Française</b>	<b>56 ans</b>	<b>Sequana 8, rue de Seine 92517 Boulogne-Billancourt Cedex</b>	<b>Membre du Conseil d'administration</b>	<b>Président-Directeur Général de Sequana</b>
<b>Lucia Sinapi-Thomas <sup>(a)</sup></b>	<b>Française</b>	<b>54 ans</b>	<b>Capgemini 76, avenue Kléber 75116 Paris</b>	<b>Membre du Conseil d'administration</b>	<b>Directeur exécutif Business Platforms de Capgemini</b>
<b>Philippe Lazare <sup>(a)</sup></b>	<b>Française</b>	<b>62 ans</b>	<b>Bureau Veritas Immeuble Newtime 40/52 boulevard du Parc 92200 Neuilly-sur-Seine</b>	<b>Membre du Conseil d'administration</b>	
<b>Jean-Michel Ropert</b>	Française	52 ans	Bureau Veritas Immeuble Newtime 40/52 boulevard du Parc 92200 Neuilly-sur-Seine	Membre du Conseil d'administration jusqu'au 3 octobre 2018	

(a) **Administrateur indépendant.**

(b) Assemblée Générale Ordinaire Annuelle des actionnaires.

(c) Au 31 décembre 2018.

(d) Administrateur dont le mandat arrive à échéance à l'issue de la prochaine Assemblée générale.

(1) À la date de dépôt du présent Document de référence.

Début du mandat	Échéance du mandat	Comité d'audit et des risques	Comité des nominations et des rémunérations	Comité stratégique
<b>Censeur : juin 2005 ; Administrateur : 3 juin 2009 ; Président du Conseil : 8 mars 2017</b>	<b>AGOA 2022</b>	<b>Président</b>	<b>Membre</b>	<b>Membre</b>
Coopté en qualité d'administrateur et nommé en qualité de Vice-Président : 1 <sup>er</sup> janvier 2018	AGOA <sup>(b)</sup> 2021			Président
Coopté en qualité de membre du Conseil de surveillance : 2 juin 2008 ; Administrateur : 3 juin 2009	AGOA <sup>(b)</sup> 2021			
Administrateur : 18 octobre 2016	AGOA <sup>(b)</sup> 2020	Membre		
Administrateur : 18 octobre 2016	AGOA <sup>(b)</sup> 2020		Membre	Membre
<b>Administrateur : 16 mai 2017</b>	<b>AGOA <sup>(b)</sup> 2021</b>		<b>Membre</b>	
<b>Administrateur : 22 mai 2013</b>	<b>AGOA <sup>(b)</sup> 2021</b>	<b>Membre</b>		<b>Membre</b>
<b>Administrateur : 17 mai 2016</b>	<b>AGOA <sup>(b)</sup> 2020</b>	<b>Membre</b>		
<b>Président du Conseil de surveillance : 19 juin 2002 ; Vice-Président du Conseil de surveillance : 27 juin 2005 ; Administrateur : 3 juin 2009</b>	<b>AGOA <sup>(b)</sup> 2019</b>		<b>Membre</b>	<b>Membre</b>
<b>Coopté en qualité d'administrateur : 13 décembre 2013</b>	<b>AGOA <sup>(b)</sup> 2022</b>		<b>Président</b>	<b>Membre</b>
<b>Administrateur : 22 mai 2013</b>	<b>AGOA <sup>(b)</sup> 2021</b>	<b>Membre</b>		
<b>Coopté en qualité d'Administrateur : 3 octobre 2018</b>	<b>AGOA <sup>(b)</sup> 2022</b>			

## Changements intervenus dans la composition du Conseil d'administration et des comités au cours de l'exercice (Annexe 3 du Code AFEP/MEDEF)

### SITUATION ARRÊTÉE À LA DATE DU DÉPÔT DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

	Nomination/Cooptation	Renouvellement	Départ
<b>Conseil d'administration</b>		<b>Aldo Cardoso</b> en qualité d'administrateur (Assemblée générale du 15 mai 2018) et en qualité de Président du Conseil d'administration (Conseil d'administration du 15 mai 2018)	
		<b>Pascal Lebard</b> en qualité d'administrateur (Assemblée générale du 15 mai 2018)	
		<b>Jean-Michel Ropert</b> en qualité d'administrateur (Assemblée générale du 15 mai 2018)	<b>Jean-Michel Ropert</b> en qualité d'administrateur à la suite de sa démission (Conseil d'administration du 3 octobre 2018).
	<b>Philippe Lazare</b> en qualité d'administrateur en remplacement de Jean Michel Ropert (Conseil d'administration du 3 octobre 2018),		
<b>Comité d'audit et des risques</b>			
<b>Comité des nominations et des rémunérations</b>	<b>Pascal Lebard</b> en qualité de Président du Comité des nominations et des rémunérations (Conseil d'administration du 15 mai 2018)		<b>Pierre Hessler</b> en qualité de Président du Comité des nominations et des rémunérations (Conseil d'administration du 15 mai 2018)
<b>Comité stratégique</b>	<b>Aldo Cardoso</b> en qualité de membre du Comité (Conseil d'administration du 19 décembre 2018)		

## Expertise, expérience en matière de gestion d'entreprises des membres du Conseil d'administration et mandats exercés au cours des cinq dernières années <sup>(1)</sup>

(Annexe 3 du Code AFEP/MEDEF)

### Fonctions exercées par les administrateurs

	<h3>Aldo Cardoso</h3>
<p><b>62 ans</b> <sup>(a)</sup></p> <p>Nationalité française</p> <p><b>Adresse professionnelle principale</b> Bureau Veritas Immeuble Newtime 40/52 boulevard du Parc 92200 Neuilly-sur-Seine</p> <p><b>Date de 1<sup>re</sup> Nomination :</b> AGM 3 juin 2009</p> <p><b>Échéance du mandat :</b> AGOA 2022</p> <p><b>Nombre d'actions détenues dans la Société :</b> 12 000</p>	<p><b>Président du Conseil d'administration, indépendant</b></p> <p><b>Participation aux comités :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Président du Comité d'audit et des risques</li> <li>• Membre du Comité des nominations et des rémunérations</li> <li>• Membre du Comité stratégique</li> </ul> <p><b>Biographie</b></p> <p>Aldo Cardoso était censeur de la Société depuis juin 2005 avant d'être nommé administrateur et Président du Comité d'audit et des risques le 3 juin 2009 à l'occasion du changement du mode d'administration et de Direction de la Société. Depuis le 8 mars 2017, il est Président du Conseil d'administration. De 1979 à 2003, il a exercé plusieurs fonctions successives chez Arthur Andersen : consultant associé (1989), Président France (1994), membre du Conseil d'administration d'Andersen Worldwide (1998), Président du Conseil d'administration non exécutif d'Andersen Worldwide (2000) et Directeur Général d'Andersen Worldwide (2002-2003). Aldo Cardoso est diplômé de l'École supérieure de commerce de Paris et titulaire d'une maîtrise en droit des affaires et du diplôme d'expertise comptable.</p>
<p><b>Mandats en cours</b> <sup>(a)</sup></p> <p>Administrateur : ENGIE <sup>(b)</sup>, Imerys <sup>(b)</sup>, Worldline <sup>(b)</sup> et DWS <sup>(b)</sup> (Francfort).</p>	<p><b>Mandats échus (exercés au cours des cinq dernières années)</b></p> <p>Administrateur : Accor <sup>(b)</sup>, Orange <sup>(b)</sup>, Penauille Polyservices, Gecina <sup>(b)</sup>, Axa Investment Manager, Rhodia <sup>(b)</sup> et Mobistar <sup>(b)</sup>.</p>
<p><b>Cumul de mandats</b> <sup>(c)</sup></p>	<p>5 mandats d'administrateur.</p>

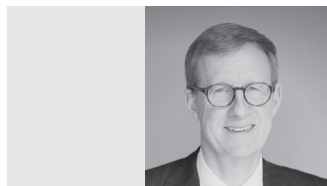
(a) Au 31 décembre 2018.

(b) Société cotée.

(c) Reco. 18 code AFEP/MEDEF : nombre de mandats de dirigeants mandataires sociaux et d'administrateurs, y compris le mandat d'administrateur de Bureau Veritas SA.

(1) À la date de dépôt du présent Document de référence.





## André François-Poncet

**Vice-Président  
du Conseil d'administration**

**Participation aux comités :**

- Président du Comité stratégique

### Biographie

André François-Poncet est diplômé de l'École des Hautes Études Commerciales (HEC) et titulaire d'une maîtrise en administration des affaires (MBA) de la Harvard Business School. Il débute sa carrière en 1984 au sein de Morgan Stanley à New York et ensuite à Londres, puis à Paris où il a été en charge de la création du bureau de Morgan Stanley. Après seize années passées au sein de Morgan Stanley, il rejoint en 2000 BC Partners (Paris et Londres) en qualité de *Managing Partner* jusqu'en décembre 2014 puis de *Senior Advisor* jusqu'en décembre 2015. *Partner* chez CIAM (2016-2017), il devient Président du Directoire de Wendel en janvier 2018.

**59 ans** <sup>(a)</sup>

Nationalité française

### Adresse professionnelle principale

Wendel  
89, rue Taitbout  
75009 Paris

### Date de 1<sup>re</sup> Nomination :

CA 15 décembre 2017  
(effet au 1<sup>er</sup> janvier 2018)

### Échéance du mandat :

AGOA 2021

### Nombre d'actions détenues

dans la Société : 1 200

### Mandats en cours

<sup>(a)</sup>

Président du Directoire : Wendel SE <sup>(b)</sup>

Administrateur : Axa <sup>(b)</sup>

Président et administrateur : Harvard  
Business School Club de France

Membre du bureau : Club des Trente.

Membre du Conseil Consultatif Européen :  
*Harvard Business School*.

### Mandats au sein de filiales du groupe Wendel

Président et administrateur : Trief Corporation SA

Administrateur : Winvest Conseil SA.

### Mandats échus (exercés au cours des cinq dernières années)

Président et Directeur Général : LMBO Europe SAS

### Cumul de mandats

<sup>(c)</sup>

2 mandats d'administrateur et 1 mandat exécutif.

(a) Au 31 décembre 2018.

(b) Société cotée.

(c) Reco. 18 code AFEP/MEDEF : nombre de mandats de dirigeants mandataires sociaux et d'administrateurs, y compris le mandat d'administrateur de Bureau Veritas SA.



## Stéphane Bacquaert

### Membre du Conseil d'administration

#### Biographie

Stéphane Bacquaert, membre du Conseil de surveillance de la Société depuis juin 2008, a été nommé administrateur le 3 juin 2009 à l'occasion du changement du mode d'administration et de Direction de la Société. Stéphane Bacquaert a commencé sa carrière comme consultant en stratégie chez *Bain & Company* en Europe et en Amérique latine. Il a ensuite rejoint Netscapital, banque d'affaires spécialisée dans les médias et technologies de l'information, en tant que Directeur Général. Puis, il a été *Partner* en charge du bureau de Paris d'Atlas Venture, fonds de capital-risque international. Il a rejoint le groupe Wendel en juin 2005 et est Directeur associé depuis juin 2008. Stéphane Bacquaert est diplômé de l'École Centrale Paris et de l'Institut d'études politiques de Paris et titulaire d'un MBA de la *Harvard Business School*.

**47 ans** <sup>(a)</sup>

Nationalité française

#### Adresse professionnelle principale

Wendel  
Anfaplace Centre d'affaires Est  
Boulevard de la Corniche Ain Diab  
20100 Casablanca (Maroc)

#### Date de 1<sup>re</sup> Nomination :

CS 2 juin 2008

#### Échéance du mandat :

AGOA 2021

#### Nombre d'actions détenues

dans la Société : 1 200

#### Mandats en cours <sup>(a)</sup>

Administrateur : IHS, Saham Group, Playce et  
Tsebo Solutions Group Holdings.

#### Mandats échus (exercés au cours des cinq dernières années)

Membre du Conseil de gérance : Materis Parent Sarl et Winvest Conseil Sarl.  
Administrateur : Oranje-Nassau Mecatherm, Oranje-Nassau  
Developpement SA Sicar et Winvest International SA Sicar.

#### Cumul de mandats <sup>(b)</sup>

1 mandat d'administrateur.

(a) Au 31 décembre 2018.

(b) Reco. 18 code AFEP/MEDEF : nombre de mandats de dirigeants mandataires sociaux et d'administrateurs, y compris le mandat d'administrateur de Bureau Veritas SA.



## Stéphanie Besnier

**Membre du Conseil  
d'administration**

**Participation aux comités :**

- Membre du Comité d'audit et des risques

### Biographie

Stéphanie Besnier a été nommée administrateur de la Société le 18 octobre 2016. Chez Wendel depuis 2007, Stéphanie Besnier a commencé sa carrière au Ministère des Finances en 2003, elle a travaillé à la Direction du Trésor au service international, puis à l'Agence des Participations de l'État en charge des entreprises de transport maritime et ferroviaire. Stéphanie Besnier est ancienne élève de Polytechnique, ingénieur du Corps des Ponts et Chaussées et diplômée de l'École d'Économie de Paris.

**41 ans** <sup>(a)</sup>

Nationalité française

**Adresse professionnelle principale**

Wendel  
89, rue Taitbout  
75009 Paris

**Date de 1<sup>re</sup> Nomination :**

AGM 18 octobre 2016

**Échéance du mandat :**

AGOA 2020

**Nombre d'actions détenues**

**dans la Société :** 1200

**Mandats en cours** <sup>(a)</sup> Néant.

**Mandats échus (exercés au cours des cinq dernières années)**

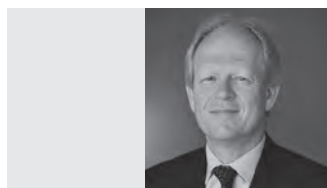
Administrateur : IHS.

**Cumul de mandats** <sup>(b)</sup>

1 mandat d'administrateur.

(a) Au 31 décembre 2018.

(b) Reco. 18 code AFEP/MEDEF : nombre de mandats de dirigeants mandataires sociaux et d'administrateurs, y compris le mandat d'administrateur de Bureau Veritas SA.



## Claude Ehlinger

### Membre du Conseil d'administration

### Participation aux comités :

- Membre du Comité des nominations et des rémunérations
- Membre du Comité stratégique

### Biographie

Claude Ehlinger a été nommé administrateur de la Société le 18 octobre 2016. Il a rejoint Wendel le 1<sup>er</sup> octobre 2016 en tant que CEO d'Oranje-Nassau, Directeur associé et membre du Comité d'investissement. Claude Ehlinger était précédemment Directeur Général adjoint de Louis Dreyfus Company qu'il avait rejoint en juillet 2007 comme Directeur financier groupe. Il a été Directeur général par intérim de Louis Dreyfus Company de juin 2014 à octobre 2015. Claude Ehlinger a commencé sa carrière en 1985 chez Thomson Group avant de rejoindre Finacor en 1987 en tant que Directeur associé. De 1999 à 2003, il fut Directeur financier chez CCMX, puis Contrôleur financier régional chez Capgemini. Il rejoignit Eutelsat en juin 2004 en tant que Directeur financier groupe jusqu'en juillet 2007. Claude Ehlinger est diplômé d'HEC.

**56 ans** <sup>(a)</sup>

Nationalité luxembourgeoise

### Adresse professionnelle principale

Wendel  
63 Brook Street  
London, W1K 4HS (Royaume-Uni)

### Date de 1<sup>re</sup> Nomination :

AGM 18 octobre 2016

### Échéance du mandat :

AGOA 2020

### Nombre d'actions détenues

dans la Société : 1 200

### Mandats en cours <sup>(a)</sup>

Administrateur : Trief Corporation SA et Winvest Conseil SA.

Président et administrateur :  
Stahl Lux 2 SA, Stahl Group SA  
et Stahl Parent BV.

Représentant permanent d'Oranje-Nassau  
Groep BV au sein de Winvest International  
SA Sicar.

### Mandats échus (exercés au cours des cinq dernières années)

Administrateur : Expansion 17 SA SICAR, Global Performance 17 SA SICAR.

Représentant permanent d'Oranje-Nassau Groep BV au sein d'Oranje-Nassau  
Développement SA SICAR.

### Cumul de mandats <sup>(b)</sup>

1 mandat d'administrateur.

(a) Au 31 décembre 2018.

(b) Reco. 18 code AFEP/MEDEF : nombre de mandats de dirigeants mandataires sociaux et d'administrateurs, y compris le mandat d'administrateur de Bureau Veritas SA.



## Ana Giros Calpe

**Membre du Conseil  
d'administration,  
indépendant**

### Participation aux comités :

- Membre du Comité des nominations et des rémunérations

### Biographie

Ana Giros Calpe est membre du Conseil d'administration depuis le 16 mai 2017. Ana Giros Calpe est Directrice Générale Amérique latine de SUEZ et membre du Comité exécutif. Elle est ingénieure diplômée de l'École polytechnique de Barcelone et de l'Insead. Elle a assumé diverses fonctions chez Alstom Transport, dont celle de Directrice Générale de la division Alstom Transport France.

**44 ans** <sup>(a)</sup>

Nationalité espagnole

### Adresse professionnelle principale

SUEZ groupe  
Tour CB21  
16 place de l'Iris  
92040 Paris La Défense

### Date de 1<sup>re</sup> Nomination :

AGM 16 mai 2017

### Échéance du mandat :

AGOA 2021

### Nombre d'actions détenues

dans la Société : 1200

### Mandats en cours

<sup>(a)</sup>

Administrateur :  
Suez Treatment Solutions Spain.

Membre titulaire du Conseil :  
IAM (*Inversiones Aguas Metropolitanas*)  
(Chili) <sup>(b)</sup>.

### Mandats échus (exercés au cours des cinq dernières années)

Néant

### Cumul de mandats

<sup>(c)</sup>

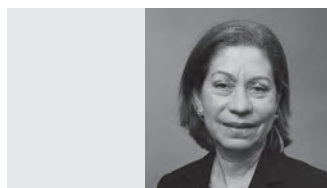
2 mandats d'administrateur.

(a) Au 31 décembre 2018.

(b) Société cotée.

(c) Reco. 18 code AFEP/MEDEF : nombre de mandats de dirigeants mandataires sociaux et d'administrateurs, y compris le mandat d'administrateur de Bureau Veritas SA.





## Ieda Gomes Yell

**Membre du Conseil  
d'administration,  
indépendant**

### Participation aux comités :

- Membre du Comité d'audit et des risques
- Membre du Comité stratégique

### Biographie

Ieda Gomes Yell a été nommée administrateur de la Société le 22 mai 2013. Ieda Gomes Yell a occupé divers postes de direction au sein du groupe BP, notamment en tant que Vice-Président de BP *Integrated Supply and Trading* (2004-2011), Président de BP Brésil (2000-2002), Vice-Président des affaires réglementaires (1999-2000), Vice-Président du développement de BP Solar (2002-2004) et Vice-Président de la *Pan American Energy* (1998-1999). Auparavant, Ieda Gomes Yell était Directeur Général de la plus grande entreprise de distribution de gaz du Brésil, Comgas (1995-1998). Elle a également occupé plusieurs postes de direction au sein d'organisations professionnelles (*the Brazilian Association of Infrastructure, the International Gas Union, the US Civil Engineering Foundation and the Brazilian Association of Gas Distribution Companies*). Ieda Gomes Yell est Directeur du Département de l'Infrastructure – DEINFRA (Conseil consultatif) de FIESP – Fédération de l'industrie de l'État de S. Paulo, Membre du Conseil consultatif de la Companhia de Gás de S. Paulo (Comgás), *Fellow visiting Researcher* auprès de l'Oxford Institute of Energy Studies et la Fundação Getulio Vargas Energia. Elle est diplômée en génie chimique de l'Université fédérale de Bahia (1977), en énergie de l'Université de São Paulo (1996) et en Génie de l'Environnement de l'École polytechnique fédérale de Lausanne (1978). Elle est également Directeur conseiller de l'organisation internationale WILL (Woman In Leadership in Latin America).

**62 ans** <sup>(a)</sup>

Nationalités britannique et brésilienne

### Adresse professionnelle principale

Bureau Veritas  
Immeuble Newtime  
40/52 boulevard du Parc  
92200 Neuilly-sur-Seine

### Date de 1<sup>re</sup> Nomination :

AGM 22 mai 2013

### Échéance du mandat :

AGOA 2021

### Nombre d'actions détenues

dans la Société : 1 200

### Mandats en cours

<sup>(a)</sup>

Administrateur : Saint Gobain <sup>(b)</sup>, InterEnergy Holdings, Exterran Corporation <sup>(b)</sup> et Odebrecht SA.

Directeur conseiller :  
Brazilian Chamber of Commerce  
d'Angleterre.

### Mandats échus (exercés au cours des cinq dernières années)

*Managing Director* : Energix Strategy Ltd,

*Independent Chair* : British Taekwondo Ltd.

### Cumul de mandats

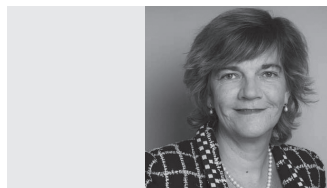
<sup>(c)</sup>

2 mandats d'administrateur.

(a) Au 31 décembre 2018.

(b) Société cotée.

(c) Reco. 18 code AFEP/MEDEF : nombre de mandats de dirigeants mandataires sociaux et d'administrateurs, y compris le mandat d'administrateur de Bureau Veritas SA.



## Siân Herbert-Jones

**Membre du Conseil d'administration, indépendant**

### Participation aux comités :

- Membre du Comité d'audit et des risques

### Biographie

Siân Herbert-Jones a été nommée administratrice de la Société le 17 mai 2016. Siân Herbert-Jones a tout d'abord exercé pendant 13 ans au sein du cabinet PricewaterhouseCoopers, au bureau de Londres de 1983 à 1993 en qualité notamment de Directeur *Corporate Finance*, puis au bureau de Paris de 1993 à 1995 en qualité de Directeur des Fusions et Acquisitions. Elle a ensuite rejoint le groupe Sodexo en 1995 au sein duquel elle a été successivement en charge du développement international de 1995 à 1998, de la trésorerie groupe de 1998 à 2000 puis Directeur financier adjoint en 2000. De 2001 à mars 2016, elle a occupé les fonctions de Directeur financier du groupe Sodexo.

Siân Herbert-Jones est titulaire d'un Master of Art en histoire de l'Université d'Oxford ainsi que d'un diplôme d'expert-comptable au Royaume-Uni.

**58 ans** <sup>(a)</sup>

Nationalité britannique

### Adresse professionnelle principale

Bureau Veritas  
Immeuble Newtime  
40/52 boulevard du Parc  
92200 Neuilly-sur-Seine

### Date de 1<sup>re</sup> Nomination :

AGM 17 mai 2016

### Échéance du mandat :

AGOA 2020

### Nombre d'actions détenues

dans la Société : 1 200

### Mandats en cours

<sup>(a)</sup>

Administrateur : Air Liquide SA <sup>(b)</sup>  
(Présidente du Comité d'audit et des comptes), Capgemini SE <sup>(b)</sup> (depuis mai 2016) et Compagnie Financière Aurore International (filiale du groupe Sodexo) (depuis février 2016).

### Mandats échus (exercés au cours des cinq dernières années)

Directeur financier et membre du Comité exécutif : groupe Sodexo.

Président : Etin SAS, Sodexo Etinbis SAS, Sofinsod SAS.

Administrateur : Sodexho Awards Co., Sodexo Japan Kabushiki Kaisha Ltd, Sodexho Mexico SA de CV, Sodexho Mexico Servicios de Personal SA de CV, Sodexo Remote Sites the Netherlands BV, Sodexo Remote Sites Europe Ltd, Universal Sodexho Eurasia Ltd, Sodexo, Inc, Sodexo Management, Inc, Sodexo Remote Sites USA, Inc, Sodexo Services Enterprises LLC, Universal Sodexho Services de Venezuela SA, Universal Sodexho Empresa de Servicios y Campamentos SA, Sodexo Global Services UK Ltd, Sodexo Remote Sites Support Services Ltd, Universal Sodexho Kazakhstan Ltd, Universal Sodexo Euroasia Ltd, Sodexo Motivation Solutions Mexico SA de CV, Sodexo Motivation Solutions UK Ltd.

Membre du Conseil de Direction : Sodexo en France SAS, Sodexo Entreprises SAS, Sodexo Pass International SAS, One SASO.

Représentant permanent de Sofinsod SAS au Conseil de surveillance : One SCA.

### Cumul de mandats

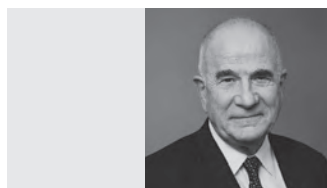
<sup>(c)</sup>

3 mandats d'administrateur.

(a) Au 31 décembre 2018.

(b) Société cotée.

(c) Reco. 18 code AFEP/MEDEF : nombre de mandats de dirigeants mandataires sociaux et d'administrateurs, y compris le mandat d'administrateur de Bureau Veritas SA.



## Pierre Hessler

**Membre du Conseil d'administration, indépendant**

### Participation aux comités :

- Membre du Comité des nominations et des rémunérations
- Membre du Comité stratégique

### Biographie

Pierre Hessler, Président du Conseil de surveillance de 2002 à 2005 et Vice-Président du Conseil de surveillance depuis juin 2005, a été nommé administrateur de la Société et Président du Comité des nominations et des rémunérations le 3 juin 2009 à l'occasion du changement du mode d'administration et de direction de la Société. Pierre Hessler a commencé sa carrière chez IBM où il est resté environ 27 ans, occupant des fonctions respectivement au sein d'IBM Suisse (de 1965 à 1980) où il a accédé aux fonctions de Directeur des agences du domaine informatique, puis d'IBM Europe de 1980 à 1993 où il a occupé les fonctions de Directeur des Opérations, Directeur du Marketing et des Services, Directeur général de région, Président d'IBM France et Directeur Général des Opérations, du Marketing et des Services. De 1982 à 1984, il a occupé des positions de Directeur dans le développement au sein d'IBM Corporation, puis a été Directeur Corporate Marketing de 1989 à 1991 et enfin « IBM Vice-Président ». En 1993, il a intégré Capgemini où il a occupé diverses fonctions de Direction générale, dont celle de Président et Directeur général de Gemini Consulting, membre du Directoire et celle de Directeur Général délégué, puis d'administrateur en 2000. Pierre Hessler est actuellement gérant d'Actideas et conseiller de Capgemini. Pierre Hessler est licencié en droit et économie politique de l'Université de Lausanne en Suisse.

**75 ans** <sup>(a)</sup>

Nationalité française

### Adresse professionnelle principale

23, rue Oudinot  
75007 Paris

### Date de 1<sup>re</sup> Nomination :

AGM 19 juin 2002

### Échéance du mandat :

AGM 14 mai 2019

### Nombre d'actions détenues

dans la Société : 1 200

### Mandats en cours

<sup>(a)</sup>

Conseil : Capgemini Government Solutions, Washington.

Gérant : Actideas SARL.

### Mandats échus (exercés au cours des cinq dernières années)

Censeur : Capgemini SE <sup>(b)</sup>.

Administrateur : À Novo Paris <sup>(b)</sup> et diverses sociétés du groupe Capgemini.

Gérant : Médias holding SARL et Médias SARL.

### Cumul de mandats

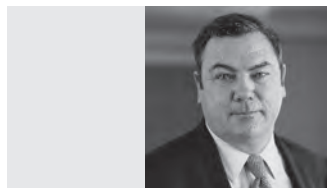
<sup>(c)</sup>

1 mandat d'administrateur.

(a) Au 31 décembre 2018.

(b) Société cotée.

(c) Reco. 18 code AFEP/MEDEF : nombre de mandats de dirigeants mandataires sociaux et d'administrateurs, y compris le mandat d'administrateur de Bureau Veritas SA.



## Pascal Lebard

**Membre du Conseil d'administration, indépendant**

### Participation aux comités :

- Président du Comité des nominations et des rémunérations
- Membre du Comité stratégique

### Biographie

Pascal Lebard a été coopté en qualité d'administrateur de la Société par le Conseil d'administration du 13 décembre 2013. Pascal Lebard a débuté sa carrière comme chargé d'affaires auprès du Crédit Commercial de France (1986-1989), puis Directeur associé au sein de 3i SA (1989-1991). En 1991, il devient Directeur d'Intint devenu Exor Group (groupe Agnelli). En 2003, il rejoint Worms & Cie (devenu Sequana en 2005) en tant que membre du Conseil de surveillance (2003-2004), membre puis Président du Directoire (2004-2005). En 2005, il devient Directeur Général délégué puis Directeur général de Sequana en 2007 et est nommé Président-Directeur général en juin 2013. Pascal Lebard est diplômé de l'EDHEC.

**56 ans** <sup>(a)</sup>

Nationalité française

### Adresse professionnelle principale

Sequana  
8, rue de Seine  
92517 Boulogne-Billancourt Cedex

### Date de 1<sup>re</sup> Nomination :

CA 13 décembre 2013

### Échéance du mandat :

AGOA 2022

### Nombre d'actions détenues

dans la Société : 1 200

### Mandats en cours <sup>(a)</sup>

Président-Directeur Général : Sequana <sup>(b)</sup>.

Administrateur et membre du Comité stratégique : Lisi (SA). <sup>(b)</sup>

Président : DLMD SAS et Pascal Lebard Invest SAS.

Représentant permanent d'Oaktree Luxembourg Flandre Anchor Sarl (Lux), administrateur.

Président du Comité d'audit et Membre du Comité des nominations et des rémunérations : Novartex SAS/Vivarte.

### Mandats au sein de filiales du groupe Sequana

Président : Arjowiggins (SAS), Arjobex (SAS) et Arjobex Holding (SAS).

Président du Conseil d'administration : Antalis.

Administrateur : AW HKK1 Ltd (Hong Kong).

### Mandats échus (exercés au cours des cinq dernières années)

Président : Boccafin (SAS), Arjowiggins Security (SAS), Antalis Asia Pacific Ltd (Singapour), Antalis International (SAS).

Administrateur : CEPI (Belgique), Confederation of European Paper Industries, Club Méditerranée (SA) et Taminco Corp. (USA).

Membre du Conseil de surveillance : Eurazeo PME (SA).

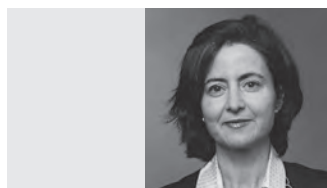
### Cumul de mandats <sup>(c)</sup>

2 mandats d'administrateur/1 mandat de Président directeur général.

(a) Au 31 décembre 2018.

(b) Société cotée.

(c) Reco. 18 code AFEP/MEDEF : nombre de mandats de dirigeants mandataires sociaux et d'administrateurs, y compris le mandat d'administrateur de Bureau Veritas SA.



## Lucia Sinapi-Thomas

**Membre du Conseil  
d'administration,  
indépendant**

**Participation aux comités :**

- Membre du Comité d'audit et des risques

### Biographie

Lucia Sinapi-Thomas a été nommée administrateur de la Société le 22 mai 2013. Lucia Sinapi-Thomas est diplômée de l'ESSEC (1986), elle est titulaire d'une maîtrise en droit de Paris II – Panthéon Assas (1988), a été admise au Barreau de Paris en tant qu'avocate (1989) et a une certification d'analyste financier (SFAF 1997). Elle a débuté sa carrière en 1986 en tant qu'avocate en droit des affaires et en fiscalité avant de rejoindre Capgemini en 1992. Elle a plus de 20 ans d'expérience au sein du groupe Capgemini, successivement en tant que Directrice Fiscale Groupe (1992) puis Responsable *Corporate Finance*, Trésorerie et Relations Investisseurs (1999), périmètre par la suite étendu à la Gestion des Risques et aux Assurances (2005), ainsi que membre du Comité des engagements du Groupe. Elle était Directeur financier adjoint de 2013 au 31 décembre 2015. Elle a pris les fonctions de Directeur exécutif *Business Platforms* au sein du Groupe Capgemini en janvier 2016. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2019, Lucia Sinapi-Thomas est Directeur exécutif de Capgemini Ventures.

Depuis le 15 mai 2014, elle siège au Conseil d'administration de Dassault Aviation dont elle est également membre du Comité d'audit. Lucia Sinapi-Thomas a intégré le Conseil d'administration de Capgemini SE le 24 mai 2012. Elle est membre du Comité des Rémunérations depuis le 20 juin 2012.

**54 ans** <sup>(a)</sup>

Nationalité française

**Adresse professionnelle principale**

Capgemini  
76, avenue Kléber  
75116 Paris

**Date de 1<sup>re</sup> Nomination :**

AGM 22 mai 2013

**Échéance du mandat :**

AGOA 2021

**Nombre d'actions détenues**

**dans la Société :** 2 000

**Mandats en cours** <sup>(a)</sup>

Administrateur : Capgemini SE <sup>(b)</sup>  
et Dassault Aviation <sup>(b)</sup>.

**Mandats au sein de filiales du groupe Cap Gemini**

Président : Capgemini Employees Worldwide SAS.

Administrateur : Sogeti Sverige AB (Suède), Sogeti Sverige MITT AB (Suède), Capgemini Sogeti Danmark AS (Danemark), Sogeti Norge A/S (Norvège), Sogeti SA (Belgique), et Capgemini Business Services (Guatemala).

Président du Conseil de surveillance : FCPE Capgemini.

Membre du Conseil de surveillance : FCPE ESOP Capgemini.

**Mandats échus (exercés au cours des cinq dernières années)**

Administrateur : Sogeti AS/NV (Belgique), Euriware SA et Capgemini Reinsurance International (Luxembourg) et de Capgemini Polska Sp. z o.o. (Pologne).

Président de Prosodie SAS.

Directeur général de Capgemini Outsourcing Services SAS et de Sogeti France SAS.

**Cumul de mandats** <sup>(c)</sup>

3 mandats d'administrateur.

(a) Au 31 décembre 2018.

(b) Société cotée.

(c) Reco. 18 code AFEP/MEDEF : nombre de mandats de dirigeants mandataires sociaux et d'administrateurs, y compris le mandat d'administrateur de Bureau Veritas SA.



## Philippe Lazare

**Membre du Conseil d'administration,  
indépendant**

### Biographie

Philippe Lazare a été coopté en qualité d'administrateur de la Société par le Conseil d'administration le 3 octobre 2018.

Philippe Lazare était Président-Directeur général d'Ingenico Group jusqu'à fin octobre 2018. Avant de rejoindre Ingenico Group en 2007, il a occupé les fonctions de Directeur général délégué et Directeur général du Réseau Grand Public au sein du Groupe La Poste, où il fut notamment chargé du développement et de l'optimisation du plus grand réseau de distribution en France. Au sein de La Poste, Philippe Lazare a également exercé les responsabilités de Président directeur général de Poste-Immo. Il a une expérience significative en gestion des opérations, notamment en tant que Directeur général d'Eurotunnel où il fut chargé des opérations liées à l'exploitation du tunnel (2001-2002), ainsi qu'en tant que Directeur général adjoint du Groupe Air France, en charge de la logistique industrielle et de la maintenance de flotte, incluant Air France Maintenance, Air France Industries et Servair. Philippe Lazare a également occupé des postes de responsabilité managériale au sein de Sextant Avionics, une division de Thales (1990-1994), et du groupe PSA (1983-1990). Philippe Lazare est diplômé de l'Ecole Supérieure d'Architecture de Paris-La Défense.

**62 ans** <sup>(a)</sup>

Nationalité française

### Adresse professionnelle principale

Bureau Veritas  
Immeuble Newtime  
40/52 boulevard du Parc  
92200 Neuilly-sur-Seine

### Date de 1<sup>re</sup> Nomination :

CA 3 octobre 2018

### Échéance du mandat :

AGOA 2022

### Nombre d'actions détenues

dans la Société : 2 000

### Mandats en cours <sup>(a)</sup>

### Mandats échus (exercés au cours des cinq dernières années)

Président directeur général d'Ingenico SA

### Cumul de mandats <sup>(b)</sup>

1 mandat d'administrateur.

(a) Au 31 décembre 2018.

(b) Reco. 18 code AFEP/MEDEF : nombre de mandats de dirigeants mandataires sociaux et d'administrateurs, y compris le mandat d'administrateur de Bureau Veritas SA.



### 3.1.2 Direction générale

Didier Michaud-Daniel exerce les fonctions de Directeur général de la Société depuis le 1<sup>er</sup> mars 2012.

Nom, Âge <sup>(1)</sup>	Nationalité	Adresse professionnelle principale	Mandat	Principale fonction	Début du mandat	Échéance du mandat	Actions détenues de la Société <sup>(1)</sup>
<b>Didier Michaud-Daniel</b> 60 ans	Française	Bureau Veritas Immeuble Newtime 40/52, boulevard du Parc 92200 Neuilly-sur-Seine	Directeur général	Directeur général de Bureau Veritas	Nommé Directeur général le 13 février 2012 à compter du 1 <sup>er</sup> mars 2012  Renouvelé le 23 février 2017 à compter du 1 <sup>er</sup> mars 2017	28 février 2022	379 440

(1) Au 31 décembre 2018

#### Expertise, expérience en matière de gestion d'entreprises du Directeur général et mandats exercés au cours des cinq dernières années

Didier Michaud-Daniel a commencé sa carrière professionnelle chez OTIS en 1981 en tant qu'ingénieur commercial et a occupé successivement plusieurs postes de Direction des ventes et de support aux opérations. En 1991, il a été nommé Directeur des opérations pour OTIS France et, en 1992, a été promu au poste de Directeur des opérations à Paris et Directeur des ventes. Il a été nommé Directeur général adjoint en charge des opérations en janvier 1998. De septembre 2001 à août 2004, Didier Michaud-Daniel était Directeur général d'OTIS Royaume-Uni et Irlande. D'août 2004 à mai 2008, il était Président d'OTIS pour la région Royaume-Uni, Allemagne et Europe Centrale, avant d'accéder à la fonction de Président d'OTIS Elevator Company en mai 2008.

Didier Michaud-Daniel est diplômé en *Business Management* de l'École supérieure de commerce de Poitiers et de l'INSEAD.

Didier Michaud-Daniel est Chevalier de la Légion d'honneur.

#### Mandats en cours <sup>(1)</sup>

Néant

#### Mandat intra-groupe

Président de Bureau Veritas International SAS

#### Mandats échus (exercés au cours des cinq dernières années)

Néant

### 3.1.3 Déclarations relatives aux mandataires sociaux

#### Absence de condamnation pour fraude, d'incrimination et/ou sanction publique ou de responsabilité pour faillite au cours des cinq dernières années

À la connaissance de la Société, ni les administrateurs, ni le Directeur général n'ont, au cours des cinq dernières années, (i) fait l'objet d'une condamnation pour fraude ou incrimination ou sanction publique officielle prononcée par des autorités judiciaires ou administratives ; (ii) été associés à une « faillite », mise sous séquestre ou liquidation ; (iii) été empêchés par un tribunal d'agir

en qualité de membres 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.

Par ailleurs, il n'existe aucun lien familial entre les mandataires sociaux (administrateurs et Directeur général).

#### Conflits d'intérêts et conventions auxquels les administrateurs et le Directeur général sont intéressés

Conformément à l'article 1.7 du Règlement intérieur du Conseil d'administration, chaque membre du Conseil s'engage à éviter tout conflit pouvant exister entre leurs intérêts moraux et matériels et ceux de la Société.

Dans ce cadre, les administrateurs et le Directeur général sont tenus de communiquer sans délai au Président du Conseil d'administration les relations pouvant exister entre les sociétés dans lesquelles ils sont intéressés, directement ou par personne interposée, et la Société. Les administrateurs et le Directeur général doivent ainsi notamment communiquer au Conseil d'administration toute convention visée aux articles L. 225-38 et

suivants du Code de commerce à conclure entre eux-mêmes ou une Société dont ils sont dirigeants ou dans laquelle ils détiennent directement ou indirectement une participation significative et la Société ou l'une de ses filiales. Dans ce cas, ils s'abstiennent de participer aux débats ainsi qu'à toutes décisions sur les matières concernées. Ces dispositions ne s'appliquent pas aux conventions courantes conclues à des conditions normales.

En outre, dans le souci de prévenir tout conflit d'intérêts potentiels, les administrateurs et le Directeur général sont amenés à remplir annuellement une déclaration sur l'honneur relative aux liens de toute nature, directs ou indirects, qu'ils entretiennent avec la

(1) Au 31 décembre 2018.

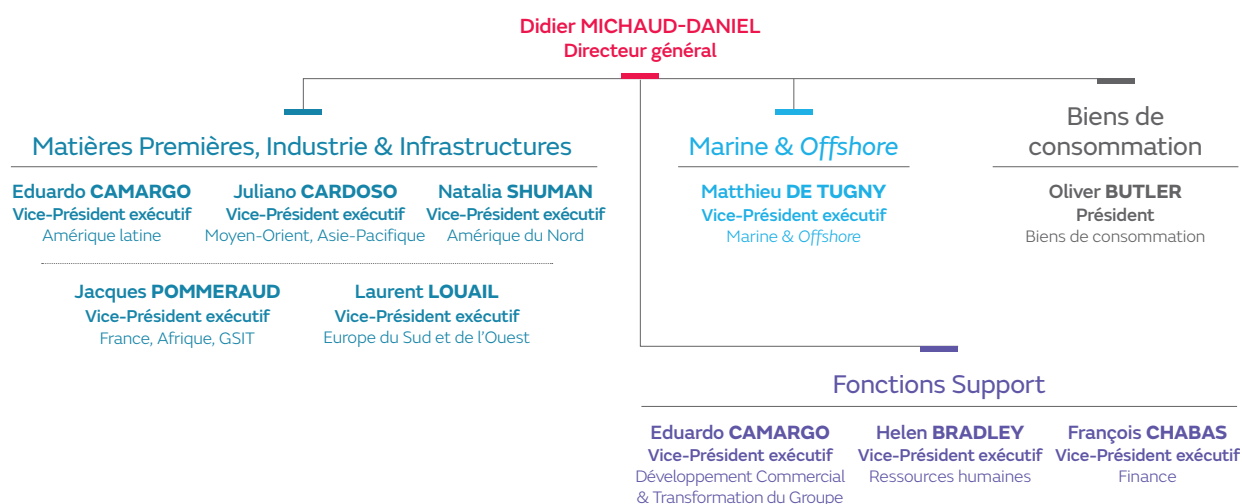
Société. Aucune de ces déclarations n'a fait apparaître à ce jour de situation de conflits d'intérêts réels ou potentiels entre le Directeur général ou un administrateur et la Société. Dans les cas où des relations d'affaires viennent à être envisagées entre la Société ou le Groupe d'une part, et directement ou indirectement un administrateur ou le Directeur général d'autre part, la procédure des conventions réglementées telle que prescrite par les dispositions des articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce est suivie.

À l'exception des conventions et engagements réglementés conclus ou poursuivis au cours de l'exercice 2018 présentés dans le paragraphe « Opérations avec les apparentés » figurant à la section 6.10 du présent Document de référence, il n'existe pas, à la connaissance de la Société, d'autres conflits d'intérêts potentiels entre les obligations à l'égard de Bureau Veritas, des administrateurs et du Directeur général et leurs intérêts privés et/ou autres devoirs.

Les membres du Conseil d'administration ne sont soumis à aucune restriction contractuelle concernant les actions qu'ils détiennent dans le capital social de la Société, hormis les fenêtres négatives et périodes d'abstention prévues dans la Charte de déontologie boursière du Groupe. Cependant, ils ont l'obligation, prévue par l'article 14.1 alinéa 2 des Statuts, de détenir un minimum de 1 200 actions pendant la durée de leur mandat.

En sus de l'interdiction mentionnée dans les plans d'options de souscription ou d'achat d'actions et d'actions de performance, le Directeur général a pris l'engagement formel de ne pas recourir à des instruments de couverture des actions qu'il détient dans la Société pendant toute la durée de son mandat social. Il est également soumis aux fenêtres négatives et périodes d'abstention.

### 3.1.4 Comité exécutif



Le Comité exécutif constitue l'instance de pilotage du Groupe. Il rassemble, autour du Directeur général, les responsables des divisions du Groupe (*Marine & Offshore*, *Biens de consommation*), les responsables des grandes zones géographiques de la division *Matières Premières, Industrie & Infrastructures*<sup>(1)</sup> et les fonctions support.

Le Comité exécutif examine et approuve les questions et décisions relatives à la stratégie et à l'organisation générale du Groupe. Il adopte les politiques et procédures qui sont d'application générale pour l'ensemble du Groupe. Par ailleurs, chacun des groupes opérationnels (*Operating Groups*) est doté de son propre Comité exécutif.

À la date de publication du présent Document de référence, le Comité exécutif est composé de dix membres :

- Didier Michaud-Daniel, Directeur général ;
- François Chabas, Vice-Président exécutif Finance ;
- Helen Bradley, Vice-Président exécutif Ressources humaines ;
- Oliver Butler, Président division Biens de consommation ;
- Jacques Pommeraud, Vice-Président exécutif *Matières Premières, Industrie & Infrastructures* – France et Afrique, GSIT ;
- Eduardo Camargo, Vice-Président exécutif Développement commercial et Transformation du Groupe & *Matières Premières, Industrie & Infrastructures* – Amérique latine ;
- Juliano Cardoso, Vice-Président exécutif *Matières Premières, Industrie & Infrastructures* – Moyen-Orient, Asie-Pacifique ;
- Natalia Shuman, Vice-Président exécutif *Matières Premières, Industrie & Infrastructures* – Amérique du Nord ;
- Laurent Louail, Vice-Président exécutif *Matières Premières, Industrie & Infrastructures* – Europe du Sud et de l'Ouest ;
- Matthieu de Tugny, Vice-Président exécutif *Marine & Offshore*.

(1) La division *Matières Premières, Industrie & Infrastructures*, créée le 1er janvier 2016, regroupe les activités *Matières Premières, Industrie, Inspection & Vérification en Service et Certification*.

## Membres du Comité exécutif de Bureau Veritas

### Didier Michaud-Daniel – Directeur général

Voir la biographie en section 3.1.2 du présent Document de référence.

### François Chabas – Vice-Président exécutif Finance

Avant sa nomination de Vice-Président exécutif Finance, François Chabas était depuis 2014 Directeur financier Europe de Bureau Veritas. François Chabas a débuté sa carrière en 1999 en tant qu'auditeur financier chez Ernst & Young avant de rejoindre en 2003 Bureau Veritas en tant qu'auditeur interne au sein de l'équipe Corporate Finance. De 2005 à 2008, il a occupé plusieurs postes de Directeur financier au sein de la Zone Europe du Nord et Europe Centrale. En 2008, il est devenu Directeur opérationnel de la Zone Nordique et Baltique, puis a été promu au poste de Vice-Président de la Certification pour l'Europe du Nord et l'Europe Centrale. Début 2013, il a combiné son expérience financière et opérationnelle en qualité de Vice-Président Finance de la Région Europe du Sud. François Chabas est diplômé d'HEC (1997) et est titulaire d'une licence d'histoire à l'Université de Paris La Sorbonne (1997).

### Helen Bradley – Vice-Président exécutif Ressources humaines

Helen Bradley a rejoint Bureau Veritas le 1<sup>er</sup> juin 2018 en tant que Vice-Président exécutif, en charge des Ressources humaines ainsi que des fonctions Qualité, Santé, Sécurité et Environnement, Responsabilité Sociale de l'entreprise et Affaires Extérieures. Helen Bradley a une expérience de plus de 25 ans dans le management des ressources humaines dans divers pays européens et aux États-Unis. Avant de rejoindre Bureau Veritas, Helen Bradley travaillait chez Schneider Electric depuis 20 ans, où elle a occupé différents postes de Direction des Ressources humaines, pour des activités régionales et des unités commerciales. En 2006, elle a été promue Senior Vice President (SVP) Ressources humaines et Communication Interne pour la division Industrie, avant d'élargir ses responsabilités à la tête de la division Infrastructures en 2010. En 2013, Helen Bradley a été nommée SVP Ressources humaines pour les opérations mondiales, puis, en 2017, SVP Ressources humaines pour les opérations en Amérique du Nord. Helen Bradley a débuté sa carrière chez Lloyds Bank et a rejoint quelques années plus tard la société Yellow Pages Sales, une filiale de British Telecommunications, en tant que responsable régionale du personnel. Helen Bradley est titulaire d'un diplôme en Finance et Comptabilité de Bristol Polytechnic (Royaume-Uni) et d'un diplôme de troisième cycle en Gestion des ressources humaines.

### Oliver Butler – Président division Biens de consommation

Oliver Butler a rejoint Bureau Veritas en 2004 pour établir la plateforme des produits électriques et électroniques. En 2008, il devient Senior Vice-President en charge des opérations de test pour la division Biens de consommation. Depuis juin 2010, Oliver Butler en est le Chief Operating Officer. Précédemment, il a occupé plusieurs postes de senior management dans les industries informatique et nucléaire en Europe et en Amérique du Nord, notamment chez Ontario Power Generation et Exelon Corporation of Chicago.

Oliver Butler est diplômé en télécommunications radio et informatique de l'Institut de Technologie Crawford en Irlande.

### Jacques Pommeraud, Vice-Président exécutif Matières Premières, Industrie & Infrastructures – France et Afrique, GSIT

Jacques Pommeraud a rejoint Bureau Veritas le 1<sup>er</sup> mai 2018 en tant que Vice-Président Exécutif, en charge de la division Matières Premières, Industrie & Infrastructures (CIF) en France et en Afrique et des activités Services aux Gouvernements et Commerce International (GSIT). Avant de rejoindre Bureau Veritas, Jacques Pommeraud travaillait pour SAP en tant que Senior Vice-Président Customer Success. Il a débuté sa carrière dans le Conseil en Stratégie au sein de McKinsey & Co., à Paris et Boston. En 2009, il intègre Atos pour prendre la direction du Lean et étend progressivement ses responsabilités jusqu'à être nommé Directeur général de Canopy Cloud, joint-venture entre Atos, EMC2 et VMware. En 2014, il rejoint Salesforce Inc, en tant que Senior Vice-Président & Directeur général Success Services, basé à San Francisco, aux États-Unis. Jacques Pommeraud est diplômé d'un Master d'Ingénierie de l'Ecole Nationale des Ponts et Chaussées (France) et est titulaire d'un MBA à l'INSEAD.

### Eduardo Camargo – Vice-Président exécutif Développement Commercial et Transformation du Groupe & Matières Premières, Industrie & Infrastructures - Amérique latine

Eduardo Camargo a commencé sa carrière chez Verolme Shipyard. En 1986, il rejoint Bureau Veritas dans la division Marine pour en 1989 rejoindre la division Industrie puis, en 1993, la division Santé, Sécurité et Environnement. En 1997, il devient Directeur régional pour l'Amérique Centrale et le Mexique, basé à Mexico. En 2002, il est nommé Directeur régional pour la région Amérique latine, basé en Argentine. Depuis 2003, Eduardo Camargo était Senior Vice-Président de la division Industry & Facilities pour la zone Amérique latine avant d'en prendre la tête en 2011 jusqu'en février 2019 où il a été nommé à la tête du Développement Commercial et Transformation du Groupe.

Eduardo Camargo a un Master d'Ingénierie Marine & Architecture Navale de l'Université Fédérale de Rio de Janeiro, un MBA en Finance de l'Université catholique de Rio de Janeiro et un diplôme d'Executive Management de l'INSEAD.

### Juliano Cardoso – Vice-Président exécutif Matières Premières, Industrie & Infrastructures - Moyen-Orient, Asie-Pacifique

Juliano Cardoso a commencé sa carrière en tant qu'Ingénieur Qualité chez Duratex Group au Brésil. En 1995, il est arrivé dans l'industrie automobile en tant que Chef de Projet et Responsable Qualité au sein du groupe Textron. En 1999, il rejoint Bureau Veritas, d'abord en tant que Responsable Formation et Consulting, puis en qualité de Senior Business Engineer. En 2003, il prend le poste de Country Chief Executive pour le Chili pour, trois ans plus tard, devenir Senior Vice-Président pour le Chili et le Pérou. En 2011, il est nommé Senior Vice-Président pour la zone Pacifique. En 2014, il est nommé Vice-Président exécutif pour la division Commodities. Depuis 2015, Juliano Cardoso était Président adjoint de la division CIF.

Juliano Cardoso détient une licence en Business Management et un Master en Ingénierie de l'Université de Campinas au Brésil, ainsi qu'un diplôme d'Executive Management de l'INSEAD.

#### **Natalia Shuman – Vice-Président exécutif Matières Premières, Industrie & Infrastructures – Amérique du Nord**

Avant de rejoindre Bureau Veritas, Natalia Shuman était en charge des régions Europe-Moyen-Orient-Afrique et Asie-Pacifique chez Kelly Services. Elle a également siégé au Conseil d'administration de la coentreprise de Kelly Services et a été basée à Singapour et en Suisse.

Elle a d'abord rejoint Kelly Services pour y lancer ses activités en Russie. En 2000, elle a été nommée à New York pour y prendre la direction des opérations de Kelly Services aux États-Unis ainsi que celles des grands comptes et des initiatives de croissance à caractère stratégique. En 2011, Natalia s'est installée en Asie pour se concentrer sur les clients et partenaires de Kelly Services dans la région Asie-Pacifique. Elle a ensuite été nommée *Chief Operating Officer*, en charge du démarrage des opérations de *joint-venture* de Kelly en Chine et en Asie du Nord, en étant basée à Shanghai. Au cours des quatre dernières années, elle a occupé les fonctions de Senior Vice-Président et *General Manager* en charge des régions Europe-Moyen-Orient-Afrique et Asie-Pacifique.

Elle a suivi un double programme *MBA Global Executive* de l'Université de Columbia et de la London Business School et a obtenu un diplôme avec distinction de l'Université d'économie et de finance de Saint-Petersbourg en Russie.

#### **Laurent Louail – Vice-Président exécutif Matières Premières, Industrie & Infrastructures – Europe du Sud et de l'Ouest**

Depuis Septembre 2015, Laurent Louail était Senior Vice-Président, en charge de la division Matières Premières, Industrie & Infrastructures de Bureau Veritas, région Pacifique. Il était basé à Melbourne, en Australie. Il a rejoint Bureau Veritas en 1995, en tant que Responsable Régional Industrie en France. Il a ensuite progressivement étendu ses responsabilités au niveau régional, jusqu'à être nommé Senior Vice-Président en charge du réseau géographique France en 2013. Laurent Louail est titulaire d'une Maîtrise des Sciences en Ingénierie Mécanique de l'Université de Technologie de Compiègne (UTC).

#### **Matthieu de Tugny – Vice-Président Marine & Offshore**

Avant sa nomination au poste de Vice-Président Exécutif de la division Marine & Offshore de Bureau Veritas en 2019, Matthieu de Tugny était Vice-Président Senior et Directeur des Opérations de cette division. Il a rejoint Bureau Veritas en 1994 en tant qu'ingénieur chargé de la revue de conception. Matthieu de Tugny a ensuite gravi les échelons et pris successivement diverses responsabilités en Corée du Sud, aux États-Unis, à Singapour et en France. Il a dirigé des équipes locales et régionales techniques, opérationnelles, marketing & ventes, *offshore* et maritimes. Il a notamment occupé le poste de Directeur général Marine en France, en Amérique du Nord et en Asie du Sud, et dirigé l'activité *offshore*. Matthieu de Tugny est titulaire d'un double diplôme d'officier de l'École Nationale de la Marine Marchande et d'un Master en génie électrique de l'École Supérieure d'Électricité.

#### **Politique de diversité au sein du Comité exécutif**

Mise en place depuis 2016, la politique de diversité et de non-discrimination est portée par un engagement fort du Directeur général communiqué largement et traduit en 16 langues. Cet engagement est repris par chaque membre du Comité exécutif depuis 2016 comme faisant partie intégrante de leur responsabilité.

Au niveau du Comité exécutif, le pourcentage de femmes a évolué de 0 % à 20 % entre 2017 et 2018 avec l'arrivée d'Helen Bradley, *Executive Vice President* en charge des Ressources humaines, qui a rejoint Bureau Veritas en 2018, deuxième femme à rejoindre le Comité exécutif du Groupe, au côté de Natalia Shuman, *Executive Vice President* en charge de l'Amérique du Nord arrivée en 2017. Le Comité exécutif compte dorénavant 20 % de femmes.

Entre 2016 et 2018, le pourcentage de femmes a également évolué de 6 % à 17 % pour les salariés figurant parmi les 10 % des postes à plus forte responsabilité.

Un des engagements est d'atteindre 25 % au sein des cadres dirigeants à horizon 2020.

Pour plus de détails, voir la section 2.3.2 du chapitre 2 du Document de référence sur la politique d'inclusion mise en place au niveau du Groupe.

### 3.1.5 Code de gouvernement d'entreprise

Depuis le 16 décembre 2008, la Société se réfère au Code AFEP/MEDEF dont la dernière révision date de juin 2018.

Ce code est disponible sur le site Internet du MEDEF : [www.medef.fr](http://www.medef.fr) et au siège social de Bureau Veritas.

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce, le présent rapport mentionne les dispositions du Code AFEP/MEDEF qui ont été écartées et les raisons pour lesquelles elles l'ont été dans le tableau ci-après.

Recommandations AFEP/MEDEF	Pratiques Bureau Veritas/Explications
<p><b>Indépendance des membres du Conseil</b> (section 8.5.6 du code)</p> <p>L'administrateur ne doit pas exercer son mandat depuis plus de douze ans.</p>	<p>Le Conseil d'administration avait examiné avec une attention particulière la situation de Pierre Hessler à l'occasion du renouvellement de son mandat en 2016 et a confirmé sa position en 2017 et 2018.</p> <p>Il avait constaté que l'ancienneté de Pierre Hessler au sein du Conseil lui donnait une plus grande capacité de compréhension des enjeux et des risques et de questionnement de la Direction générale et lui conférait du poids pour exprimer ses convictions et formuler un jugement équilibré et objectif en toutes circonstances vis-à-vis de la Direction générale. L'esprit critique dont a toujours fait preuve Pierre Hessler lors des débats et décisions du Conseil, sa personnalité, ses compétences, son leadership et son engagement, reconnus par les actionnaires de la Société qui ont approuvé le renouvellement de son mandat à 98,79 % le 17 mai 2016, sont autant de gages de son indépendance d'esprit.</p> <p>Par ailleurs, le Conseil avait estimé essentielle l'attention que Pierre Hessler a toujours portée au bon fonctionnement du Conseil en sa qualité de Président du Comité des nominations et des rémunérations, notamment dans le cadre des évaluations annuelles et de la nomination et du renouvellement d'administrateurs indépendants.</p> <p>Ces qualités conjuguées à une bonne compréhension des enjeux de la Société apportent beaucoup à la continuité des débats du Conseil et contribuent à mettre ses décisions en perspective.</p> <p>Le Conseil d'administration du 27 février 2019, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, a confirmé sa position selon laquelle le critère des 12 ans n'est pas à lui seul suffisant pour qu'un administrateur perde mécaniquement sa qualité d'indépendant. <b>Le mandat de Pierre Hessler expirant à l'issue de la prochaine Assemblée générale du 14 mai 2019 et n'étant pas proposé au renouvellement, cette pratique n'aura plus vocation à figurer dans les dispositions du code écartées à compter du 14 mai 2019.</b></p>
<p><b>Évaluation du Conseil</b> (section 9.2 du code)</p> <p>L'évaluation triennale réalisée par un cabinet spécialisé doit mesurer la contribution effective de chaque administrateur aux travaux du Conseil.</p>	<p>Lors de l'évaluation annuelle du Conseil et des comités, chaque administrateur est interrogé sur le fonctionnement du Conseil et peut à cette occasion s'exprimer sur tout éventuel dysfonctionnement. Les administrateurs qui le souhaitent peuvent exprimer librement leur appréciation sur les contributions effectives individuelles dans le cadre de leur entretien individuel avec le Président du Comité des nominations et des rémunérations qui en fait un retour à chaque administrateur. Par ailleurs, la contribution de chaque administrateur et la cohérence de leurs profils avec les besoins de l'entreprise sont appréciées par le Comité des nominations et des rémunérations puis par le Conseil notamment à l'occasion des nominations et/ou du renouvellement des mandats d'administrateurs et de membres de comités. Tous les 3 ans, l'évaluation est confiée à un cabinet spécialisé. En raison des résultats positifs de l'évaluation annuelle, résultant de contributions individuelles généralement satisfaisantes, le Conseil n'a pas, à ce jour, émis le souhait de réaliser une évaluation formalisée de la contribution de chaque administrateur par le cabinet mandaté, afin de ne pas détériorer le climat de confiance.</p>



## 3.1.6 Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration

### Conditions de préparation et d'organisation

#### Cadre des travaux du Conseil d'administration

Les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration sont détaillées par le Règlement intérieur du Conseil d'administration, dont la dernière mise à jour date du 22 juin 2018. Le Règlement intérieur du Conseil constitue la Charte de gouvernance des administrateurs.

Le Conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige sur convocation de son Président.

Le planning annuel prévisionnel des dates de réunions du Conseil d'administration (hors séances extraordinaires) est arrêté et communiqué à chaque membre avant la fin de chaque exercice.

Aux rendez-vous obligatoires relatifs à l'arrêté des comptes annuels et semestriels s'ajoutent la préparation de l'Assemblée générale annuelle et du Document de référence ou la marche des affaires (projets d'acquisition, cautions, avals et garanties, autorisations à donner en application des règles internes de gouvernance figurant à l'article 1.1 du Règlement intérieur du Conseil d'administration).

Les Commissaires aux comptes sont convoqués aux séances du Conseil qui arrêtent les comptes annuels et semestriels.

Chaque année, une réunion et des sessions hors la présence du Directeur général est organisée. Les administrateurs peuvent également rencontrer les principaux dirigeants de la Société hors la présence du Directeur général (préalablement informé).

Chaque séance donne lieu à l'établissement d'un dossier préparatoire couvrant les points inscrits à l'ordre du jour et remis à chaque membre plusieurs jours avant la réunion afin de permettre un examen préalable des documents par les administrateurs.

En cours de séance, une présentation détaillée des points à l'ordre du jour est réalisée par les membres de la Direction générale. De manière générale, chaque administrateur reçoit toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission et peut se faire communiquer par la Direction générale tous les documents utiles (y compris toute information critique concernant la Société). Les présentations font l'objet de questions et sont suivies de débats avant le vote. Un projet de procès-verbal détaillé, résumant les débats et les questions soulevées et mentionnant les décisions prises et les réserves émises est ensuite transmis aux membres pour examen et commentaires avant d'être approuvé formellement en séance par le Conseil d'administration.

Les administrateurs reçoivent également l'information utile à tout moment de la vie de la Société, si l'importance ou l'urgence de l'information l'exige.

Ils bénéficient aussi, s'ils le jugent nécessaire, d'une formation complémentaire sur les spécificités de la Société, ses métiers et son secteur d'activité.

#### Règlement intérieur du Conseil d'administration

Le Règlement intérieur du Conseil d'administration, destiné notamment à préciser les modalités de son fonctionnement en complément des dispositions légales, réglementaires et statutaires, a été adopté lors de la réunion du Conseil d'administration du 3 juin 2009. Il fait l'objet d'un examen et d'une mise à jour régulière. La dernière révision du Règlement intérieur a été adoptée par le Conseil d'administration le 22 juin 2018.

Le Règlement intérieur rappelle que le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués par la loi aux Assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires la concernant.

Le Règlement intérieur est divisé en cinq chapitres, dont les principales dispositions sont résumées ci-après :

- le premier chapitre est consacré en particulier à la mission du Conseil d'administration, à la description des modalités de réunion du Conseil (notamment la tenue de réunions par des moyens de télécommunication), à la déontologie, à la Charte des administrateurs et à la rémunération des administrateurs ;
- le deuxième chapitre précise les règles d'indépendance des administrateurs ;
- les troisième et quatrième chapitres sont consacrés aux censeurs et aux comités du Conseil d'administration ; et
- le dernier chapitre est consacré aux modalités de modification, d'entrée en vigueur et de publication du Règlement intérieur et à l'évaluation du Conseil d'administration.

Le Règlement intérieur prévoit également des limitations de pouvoirs de la Direction générale qui sont détaillées au paragraphe « Limitations apportées par le Conseil d'administration aux pouvoirs du Directeur général », de la présente section 3.1.6 du Document de référence. Dans ce cadre, le Règlement intérieur précise notamment que toute opération à caractère stratégique majeur ou susceptible d'avoir un effet significatif sur la situation économique, financière ou juridique de la Société et/ou du Groupe non prévue au budget annuel doit faire l'objet d'une approbation préalable du Conseil.

Le Règlement intérieur précise enfin que chaque administrateur reçoit toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission et peut se faire communiquer par la Direction générale tous les documents qu'il estime utiles.

#### Charte de déontologie boursière

L'objectif de la Société est de veiller au respect des recommandations émises par les autorités boursières dans le domaine de la gestion des risques liés à la détention, à la divulgation ou à l'exploitation éventuelle d'informations privilégiées.

Dans ce contexte, la Société a établi en 2008 une Charte de déontologie boursière et désigné un *Group Compliance Officer*. Cette Charte de déontologie boursière a pour objet de rappeler la réglementation applicable et d'attirer l'attention des personnes concernées sur (i) les lois et règlements en vigueur en la matière (obligation d'abstention sur les titres, interdiction de certaines opérations spéculatives et dispositions particulières applicables aux options d'actions et aux actions gratuites) ainsi que sur les sanctions administratives et/ou pénales attachées à la méconnaissance de ces lois et règlements et (ii) la mise en place des mesures préventives (périodes d'abstention, listes d'initiés, liste de confidentialité, devoir de communication et obligations déclaratives des dirigeants et des personnes qui leur sont étroitement liées) de nature à permettre à chacun d'investir en titres Bureau Veritas tout en respectant les règles relatives à l'intégrité du marché. Chaque administrateur s'est engagé à respecter les dispositions de cette Charte lors de son entrée en fonction.



La Charte de déontologie boursière prévoit des périodes d'abstention (dites « fenêtres négatives ») de 30 jours calendaires précédant la date de publication des comptes sociaux ou consolidés annuels et des comptes semestriels jusqu'au lendemain de la publication de l'information et de 15 jours calendaires précédant la date de publication de l'information trimestrielle jusqu'au lendemain de la publication de l'information.

La Charte de déontologie boursière a dernièrement été mise à jour lors de la réunion du Conseil d'administration du 16 décembre 2016 à la suite de l'entrée en vigueur du Règlement (UE) n° 596/2014 du Parlement européen et du Conseil du 16 avril 2014 sur les abus de marché.

### Travaux du Conseil d'administration

Au cours de l'exercice 2018, le Conseil d'administration de la Société s'est réuni à 10 reprises avec un taux de présence de 93 %. Les réunions ont duré en moyenne quatre heures et trente minutes.

S'agissant des questions comptables et financières, le Conseil d'administration a arrêté les comptes sociaux et consolidés de l'exercice 2017 et du premier semestre 2018, ainsi que la communication financière y afférente. Il a examiné l'activité et la marche des affaires ainsi que les documents de gestion prévisionnelle, la situation financière, l'endettement, la trésorerie et le financement à long terme du Groupe. Il a par ailleurs délégué au Directeur général des pouvoirs en matière de cautions, avals et garanties. Enfin, le Conseil d'administration a revu et approuvé, lors de sa réunion de 19 décembre 2018, le projet de budget du Groupe pour l'exercice 2019.

S'agissant des questions de gouvernance, le Conseil d'administration a examiné la conformité de la Société aux recommandations du Code AFEP/MEDEF et de l'AMF sur le gouvernement d'entreprise et les rémunérations pour l'année 2018, le « Say on Pay » et fixé les objectifs et la rémunération du Directeur général ainsi que les modalités de répartition des jetons de présence entre les administrateurs. Il a également statué sur le renouvellement du mandat du Président du Conseil d'administration, sur la cooptation d'un administrateur et sur la composition de ses comités. En outre, le Conseil a étudié les nominations et évolutions au sein du Comité exécutif du Groupe et travaillé sur l'évolution de la composition du Conseil d'administration et des comités afin de poursuivre son objectif de renforcer la diversité et la complémentarité des compétences requises, d'internationaliser sa composition et d'accroître la représentation des femmes.

Par ailleurs, le Conseil d'administration a constaté le 28 février 2018, sur la base des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017, le niveau de réalisation des conditions de performance des plans d'attribution d'actions de performance et d'options de souscription ou d'achat d'actions des 15 juillet 2015, 21 juin 2016 et 21 juin 2017. Le Conseil d'administration a également approuvé le rapport du Président du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise et sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques.

Le Conseil d'administration, faisant usage des délégations accordées par l'Assemblée générale des actionnaires, a approuvé la mise en œuvre de plans d'attribution d'actions de performance et de plans d'options d'achat d'actions au bénéfice des *managers* et du Directeur général. Il a autorisé le Directeur général à mettre en œuvre le programme de rachat d'actions et à reconduire le contrat de liquidité. Le Conseil d'administration a également procédé à l'augmentation de capital consécutive à des levées d'options de souscription d'actions intervenues au cours de l'exercice.

S'agissant des questions stratégiques, le Conseil d'administration a suivi la mise en œuvre des orientations stratégiques du Groupe et sa transformation digitale, approuvé les projets d'acquisition significatifs du Groupe ainsi que des Garanties exceptionnelles données à ses filiales.

Conformément au plan d'action défini lors de l'évaluation 2017 du Conseil et des comités, le déroulement des réunions a continué d'évoluer afin qu'elles soient plus interactives et axées sur l'analyse. Par ailleurs, des présentations opérationnelles ont été faites régulièrement au Conseil par des membres du Comité exécutif du Groupe et les rapports au Conseil des Présidents des comités ont continué de s'améliorer.

### Évaluation du Conseil d'administration et de ses comités

Conformément aux recommandations du Code AFEP/MEDEF et en application de l'article 5.4 du Règlement intérieur du Conseil d'administration, la Société procède depuis 2009 à une évaluation de la composition, de l'organisation et du fonctionnement du Conseil d'administration et de ses comités.

Elle a notamment pour objectif de faire le point sur les modalités de fonctionnement du Conseil pour le rendre plus efficace et de vérifier que les questions importantes sont préparées et débattues.

Lors de l'évaluation annuelle du Conseil et des comités, chaque administrateur peut à cette occasion s'exprimer sur tout éventuel dysfonctionnement. Ainsi, les administrateurs qui le souhaitent peuvent exprimer librement leur appréciation sur les contributions effectives individuelles des administrateurs dans le cadre de leur entretien avec le Président du Comité des nominations et des rémunérations. Par ailleurs, la contribution de chaque administrateur et la cohérence de leurs profils avec les besoins de l'entreprise sont appréciées par le Comité des nominations et des rémunérations, puis par le Conseil notamment à l'occasion des nominations et/ou renouvellements des mandats d'administrateurs et de membres de comités.

Les résultats de cette évaluation sont chaque année examinés par le Comité des nominations et des rémunérations, avant d'être présentés au Conseil d'administration qui, à cette occasion, fait un point sur son fonctionnement, sa composition et son organisation.

Cette évaluation est confiée au Président du Comité des nominations et des rémunérations, hormis tous les trois ans où celle-ci est réalisée par un cabinet spécialisé. En 2017, l'évaluation a été réalisée par un cabinet au moyen d'entretiens individuels avec chacun des administrateurs.

L'évaluation annuelle a été menée en 2018 par le Président du Comité des nominations et des rémunérations qui en a fait une synthèse lors de la réunion du Comité des nominations et des rémunérations du 18 décembre 2018 et de la séance du Conseil d'administration du 19 décembre 2018.

Les recommandations issues de cette évaluation annuelle visent en particulier (i) la responsabilité sociale et environnementale (RSE), (ii) l'organisation de rencontres avec les opérationnels impliqués dans les dossiers M&A (iii) la durée des réunions de Conseil et des comités, (iv) le maintien de la bonne cohésion du Conseil et (v) l'organisation d'une session stratégique annuelle en dehors de la France.

### Comités du Conseil d'administration

Le Règlement intérieur du Conseil d'administration prévoit la faculté pour celui-ci de créer en son sein un ou plusieurs comités destinés à nourrir la réflexion de ses membres, faciliter le bon fonctionnement du Conseil et concourir efficacement à la préparation de ses décisions. Les comités ont un rôle consultatif ; ils sont chargés d'étudier les questions que le Conseil ou son Président soumet à leur examen et de rapporter leurs conclusions au Conseil sous forme de comptes rendus, de propositions ou de recommandations.

En 2018, le Conseil d'administration a dans l'exercice de ses missions pu s'appuyer sur les trois comités spécialisés dont les membres sont tous issus du Conseil d'administration : le Comité d'audit et des risques, le Comité des nominations et des rémunérations et le Comité stratégique.

### Comité d'audit et des risques

Le Comité d'audit et des risques est doté d'un Règlement intérieur, établi en 2009, qui décrit ses missions, ses moyens et son fonctionnement. Il a été actualisé lors de la réunion du 27 juillet 2016 afin de mettre à jour les missions du Comité à la suite du Règlement européen (UE) n° 537/2014 et de l'ordonnance n° 2016-315 du 17 mars 2016 relative au commissariat aux comptes.

Le Comité d'audit et des risques est chargé d'assurer le suivi du processus d'élaboration de l'information comptable et financière, de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, du contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés par les Commissaires aux comptes et de l'indépendance des Commissaires aux comptes. Il prépare et facilite le travail du Conseil d'administration sur ces points.

Il a plus particulièrement les missions suivantes :

- information financière :
  - suivre le processus d'élaboration de l'information financière et, le cas échéant, formuler des recommandations pour en garantir l'intégrité,
  - examiner la pertinence du choix du référentiel comptable, de la permanence des méthodes comptables appliquées, des positions comptables prises et des estimations faites pour traiter les opérations significatives et du périmètre de consolidation,
  - examiner, avant qu'ils ne soient rendus publics, tous documents d'information comptable et financière comprenant également de l'information extra-financière émis par la Société, dont les communiqués sur l'information trimestrielle et les résultats ;
- systèmes de contrôle interne et de gestion des risques :
  - suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'Audit Interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable, financière et extra financière, sans qu'il soit porté atteinte à son indépendance,
  - suivre l'efficacité de la sécurité des systèmes d'information,
  - examiner les risques y compris ceux de nature sociale et environnementale, les contentieux et les engagements hors bilan significatifs ;
- contrôle externe – Commissariat aux comptes :
  - émettre une recommandation au Conseil d'administration, élaborée conformément aux dispositions de l'article 16 du Règlement (UE) n° 537/2014, sur les Commissaires aux comptes proposés à la désignation ou au renouvellement par l'Assemblée générale,
  - suivre la réalisation par les Commissaires aux comptes de leur mission en tenant compte des constatations et conclusions du Haut Conseil du commissariat aux comptes consécutives aux contrôles réalisés en application des articles L. 821-9 et suivants du Code de commerce,
  - s'assurer du respect par les Commissaires aux comptes des conditions d'indépendance définies aux articles L. 821-9 et suivants du Code de commerce, prendre les mesures nécessaires à l'application du paragraphe 3 de l'article 4 du Règlement (UE) n° 537/2014 précité et s'assurer du respect des conditions mentionnées à l'article 6 du même Règlement,
  - approuver la fourniture des services autres que la certification des comptes qui peuvent être fournis par les Commissaires aux comptes ou les membres de leur réseau mentionnés à l'article L. 822-11-2 du Code de commerce. Le Comité se prononce après avoir analysé les risques pesant sur l'indépendance des Commissaires aux comptes et les mesures de sauvegarde appliquées par ceux-ci.

Le Comité d'audit et des risques doit rendre compte de ses travaux au Conseil d'administration et porter à sa connaissance tous les points qui paraissent poser problème ou qui appellent une décision. Il examine également toutes questions que lui poserait le Conseil d'administration sur les points ci-dessus.

Il se réunit autant de fois qu'il le juge nécessaire et au moins avant chaque publication financière.

Le Comité d'audit et des risques peut inviter à ses réunions, s'il le juge nécessaire, un ou plusieurs membres de la Direction générale et les Commissaires aux comptes de la Société.

Le Président du Comité peut organiser, lorsqu'il le souhaite, une réunion hors la présence de la Direction de la Société avec les Commissaires aux comptes et une autre avec le Directeur de l'Audit interne.

Il peut, dans l'exercice de ses missions et après en avoir informé le Président du Conseil d'administration et à charge d'en rendre compte au Conseil d'administration, se faire communiquer par la Direction générale tout document qui lui paraîtrait utile à l'exercice de sa mission et auditionner tout ou partie des membres de la Direction générale ou toute autre personne que le Comité jugera utile d'auditionner.

Le Comité d'audit et des risques peut également se faire assister en réunion de tout tiers de son choix (expert, conseil, avocat ou Commissaire aux comptes).

Conformément au Code AFEP/MEDEF et sauf exception justifiée par l'urgence, les informations nécessaires aux délibérations du Comité sont adressées quelques jours avant la réunion. En 2018, le Comité a pu examiner les comptes annuels et semestriels au moins deux jours avant l'examen par le Conseil d'administration.

Au 31 décembre 2018, le Comité d'audit et des risques était composé de cinq membres : Aldo Cardoso (Président), Stéphanie Besnier, Ieda Gomes Yell, Siân Herbert-Jones et Lucia Sinapi-Thomas. Sur la base de leurs formations et leurs expériences professionnelles, la Société estime que les membres du Comité d'audit et des risques ont la compétence financière et comptable requise. Au-delà du critère d'indépendance et compte tenu de la composition du Conseil, le choix des membres est principalement dicté par leur expérience et leur compétence. La proportion des deux tiers de membres indépendants recommandée par le Code AFEP/MEDEF est respectée ; quatre des cinq membres, dont le Président, sont indépendants.

En 2018, le Comité d'audit et des risques s'est réuni à sept reprises avec un taux de présence de 97 %. Le Directeur financier, le Directeur affaires juridiques & audit, le Contrôleur financier du Groupe et le Directeur de l'Audit interne et des services aux acquisitions ont participé aux réunions du Comité. Les Directeurs de la Trésorerie, de la Fiscalité et des Relations Investisseurs sont intervenus sur des points spécifiques à l'ordre du jour.

Les Commissaires aux comptes ont assisté aux réunions du Comité d'audit et des risques et ont à cette occasion présenté leurs travaux et les options comptables retenues.

En 2018, le Comité d'audit et des risques a notamment procédé à l'examen des comptes sociaux et consolidés de l'exercice 2017, des résultats semestriels 2018, du chiffre d'affaires du premier et du troisième trimestre 2018 et des présentations et communiqués financiers correspondants.

Au cours de ces réunions, les comptes sociaux et consolidés, les notes annexes auxdits comptes ainsi que les points techniques de clôture ont été commentés par la Direction financière du Groupe et analysés par les membres du Comité d'audit et des risques en présence des Commissaires aux comptes, avec une attention particulière sur le projet d'affectation du résultat de l'exercice 2017, la valorisation et les allocations des écarts d'acquisition, les provisions pour risques et charges et les engagements hors bilan significatifs.

Les travaux du Comité d'audit et des risques ont également porté sur le suivi des plans d'actions afin d'améliorer le BFR, les actualités en matière fiscale, le programme de rachat d'actions, l'évolution de la dette, le plan de financement, les opérations de financement du Groupe, l'évaluation des travaux et de l'indépendance des Commissaires aux comptes, les honoraires de conseil des Commissaires aux comptes et la documentation financière du Groupe. Le Comité d'audit et des risques a porté une attention particulière sur le déploiement de nouveaux systèmes d'information financière.

Le Comité d'audit et des risques a également revu semestriellement les conclusions des audits internes réalisés ainsi que la proposition de planning annuel et a été informé de l'état d'avancement des recommandations. Le Comité a par ailleurs examiné les résultats et les plans d'actions en application du cadre de référence de l'AMF concernant les principes généraux et le cadre du contrôle interne comptable et financier.

Le Directeur Affaires juridiques & Audit a présenté au Comité d'audit et des risques ses rapports semestriels sur la gestion des risques (y compris la cartographie des risques), sur les contentieux et sur la Conformité (lutte contre la corruption, sanctions internationales, investigations, veille réglementaire, etc.). Les Commissaires aux comptes ont informé le Comité de leurs principaux constats sur l'identification des risques et l'évaluation des procédures de contrôle interne.

Après chaque séance, le Président du Comité d'audit et des risques a fait un compte rendu détaillé des travaux, propositions et recommandations du Comité au Conseil d'administration. Dans ce cadre, le Président a notamment présenté au Conseil les recommandations, conclusions et/ou observations du comité sur les comptes annuels et semestriels lors de la séance du Conseil au cours de laquelle lesdits comptes ont été arrêtés. Il en est de même des rapports pouvant être rendus sur des sujets particuliers soumis à la demande du Conseil d'administration au Comité d'audit et des risques.

### Comité stratégique

Le Comité stratégique est doté d'un Règlement intérieur qui décrit ses missions, ses moyens et son fonctionnement. Il est notamment chargé d'examiner et de fournir au Conseil d'administration son avis et ses recommandations concernant l'élaboration et l'arrêté des orientations stratégiques du Groupe, le budget du Groupe et ses révisions ainsi que les projets d'acquisition et de cession, notamment ceux soumis à l'autorisation préalable du Conseil d'administration en application de l'article 1.1 du Règlement intérieur du Conseil d'administration.

Le Comité stratégique peut organiser, s'il le souhaite, des réunions avec les membres de la Direction après en avoir informé le Directeur général ou solliciter des études techniques externes et se faire assister en réunion par tout tiers de son choix à charge d'en informer le Conseil d'administration.

Au 31 décembre 2018, le Comité stratégique était composé de cinq membres : André François-Poncet (Président), Claude Ehlinger, Ieda Gomes Yell, Pascal Lebard et Pierre Hessler. Trois membres sur cinq sont indépendants.

Au cours de l'année 2018, le Comité stratégique s'est réuni à neuf reprises avec un taux de présence de 93 %. Il a principalement examiné l'opportunité et la faisabilité de différentes options stratégiques se présentant au Groupe ainsi que : (i) la mise en œuvre du plan stratégique du Groupe et de ses cinq Initiatives de Croissance, (ii) les projets d'acquisition, (iii) un retour d'expérience des acquisitions passées, (iv) une étude sur le panorama concurrentiel du Groupe, (v) une étude sur le portefeuille d'activités du Groupe et (vi) un point d'avancement sur les démarches d'innovation numérique au sein du groupe.

Le Président du Comité stratégique rend compte de manière détaillée de l'activité du Comité au Conseil d'administration.

### Comité des nominations et des rémunérations

La Société dispose d'un Comité unique des nominations et des rémunérations doté d'un Règlement intérieur qui décrit ses missions, ses moyens et son fonctionnement. Il est notamment chargé de faire des propositions au Conseil d'administration sur la sélection des membres de la Direction générale, la sélection des membres du Conseil d'administration et les éléments de rémunération et avantages des membres de la Direction générale ainsi que sur les modalités de fixation de leur rémunération (part fixe et part variable, mode de calcul et indexation). Depuis le 25 février 2015, le Comité des nominations et des rémunérations examine les thèmes relatifs à la Responsabilité sociale de l'entreprise (RSE).

Les attributions du Comité des nominations et des rémunérations comprennent également la révision et l'anticipation régulières des plans de succession pour les postes de Direction de la Société, en mettant l'accent sur les membres actuels et potentiels du Comité exécutif, y compris le Directeur général.

La succession prévue pour gérer la fin du mandat, la retraite ou le changement de rôles est réexaminée chaque année. Des scénarios d'urgence sont également abordés dans le cas de postes vacants non planifiés pour cause de démission, de décès notamment.

Depuis plusieurs années, le Comité des nominations et des rémunérations analyse les évaluations des personnes clés effectuées par la Direction avec l'aide d'un cabinet externe afin de s'assurer de la validité des plans de succession et d'accélérer le développement des successeurs potentiels.

Le Comité des nominations et des rémunérations peut inviter à ses réunions, s'il le juge nécessaire, un ou plusieurs membres de la Direction générale ou toute autre personne de la Société que le Comité jugera utile d'auditionner. Le Comité des nominations et des rémunérations peut également se faire assister en réunion de tout tiers de son choix (expert, conseil, avocat ou Commissaire aux comptes).

Au 31 décembre 2018, le Comité des nominations et des rémunérations était composé de cinq membres dont quatre administrateurs indépendants : Pascal Lebard (Président), Aldo Cardoso, Claude Ehlinger, Ana Giros Calpe et Pierre Hessler. Le Comité ne comprend aucun dirigeant mandataire social. Le Directeur général, sans participer aux délibérations, a été associé aux travaux du Comité, sauf sur les points de l'ordre du jour le concernant ; de même que le Président du Conseil d'administration ne participe pas aux délibérations concernant sa rémunération.

Au cours de l'année 2018, le Comité des nominations et des rémunérations du Conseil d'administration s'est réuni à cinq reprises avec un taux de présence de 100 %. En début d'année, le Comité des nominations et des rémunérations établit son programme de travail annuel. Il a étudié la politique de rémunération et les objectifs du Directeur général au titre de l'exercice 2018 ainsi que les critères quantifiables et qualitatifs permettant de déterminer la part variable de cette rémunération au titre de l'exercice 2017. Il a également recommandé la mise en place de plans d'attribution d'actions de performance et de plans d'options d'achat d'actions approuvés par le Conseil d'administration du 19 juin 2018, et mené des réflexions sur l'évolution de ces plans. Il a examiné les modalités de répartition des jetons de présence entre les administrateurs et les propositions de rémunération des membres du Comité exécutif suite aux changements intervenus dans l'organisation du groupe. Par ailleurs, le Comité des nominations et des rémunérations a travaillé sur les modalités de renouvellement du mandat du Directeur général, les problématiques de plan de succession au sein du Groupe et notamment au niveau du Comité exécutif ainsi que sur l'évolution de la composition du Conseil d'administration et des comités afin de poursuivre son objectif de renforcer la diversité et la complémentarité des compétences requises, d'internationaliser sa composition et d'accroître la représentation des femmes. Enfin, lors de sa séance du 19 décembre 2018, il a procédé à l'évaluation de la conformité des pratiques de la Société au regard des recommandations AFEP/MEDEF et examiné les résultats de l'évaluation du Conseil et de ses comités.

Le Président du Comité des nominations et des rémunérations rend compte de manière détaillée au Conseil d'administration de ses travaux, avis, propositions ou recommandations et porte à sa connaissance tous les points qui paraissent poser problème ou appeler une décision.

### Limitations apportées par le Conseil d'administration aux pouvoirs du Directeur général

Le Règlement intérieur du Conseil d'administration définit les rôles respectifs du Conseil d'administration, du Président du Conseil d'administration et du Directeur général et prévoit également des limitations aux pouvoirs du Directeur général.

Outre les décisions visées par la loi nécessitant l'autorisation préalable du Conseil d'administration, l'approbation préalable des administrateurs est requise pour les décisions du Directeur général suivantes :

- (i) approbation du budget annuel ;
- (ii) toute mise en place par la Société de plans d'options ou d'actions gratuites et toute attribution au Comité exécutif et au Comité de direction du Groupe d'options de souscription ou d'achat d'actions ou d'actions gratuites ;
- (iii) toute mise en œuvre d'une procédure prévue au Livre VI du Code de commerce ou procédure équivalente visant la Société ou toutes filiales françaises ou étrangères contribuant à plus de 5 % du résultat opérationnel ajusté (ROA) du Groupe ;
- (iv) toute modification substantielle des règles de gouvernement d'entreprise relatives au contrôle interne visées à l'article L. 225-37 du Code de commerce ;
- (v) tout achat d'actions de la Société, à l'exception de ceux effectués dans le cadre d'un contrat de liquidité préalablement approuvé par le Conseil d'administration ;
- (vi) toute décision d'engager une procédure en vue de l'admission sur un marché réglementé ou du retrait de la cote de tout instrument financier émis par la Société ou l'une de ses filiales ;
- (vii) toute mise en œuvre d'une délégation de l'Assemblée générale conduisant immédiatement ou à terme à augmenter ou réduire le capital social ou à annuler des titres de la Société ;
- (viii) sous réserve des pouvoirs que la loi et les statuts attribuent à l'Assemblée générale, toute nomination, révocation, renouvellement ou non-renouvellement du mandat des Commissaires aux comptes, y compris dans toutes filiales françaises ou étrangères dont les capitaux propres dans les comptes consolidés dépassent 50 millions d'euros ;
- (ix) toute opération visée aux alinéas ci-dessous, à l'exception de celles réalisées dans le cadre d'une réorganisation intra-groupe, dès lors que son montant unitaire dépasse 10 millions d'euros

et pour autant que l'opération n'ait pas été autorisée à l'occasion de l'approbation du budget annuel :

- acquisition ou cession d'actifs mobiliers ou immobiliers de la Société,
- acquisition ou cession de participations ou de fonds de commerce,
- accord de partenariat assorti d'un investissement du montant visé ci-dessus.

Pour les besoins du présent paragraphe les opérations « intra-groupe » sont celles intervenant entre des sociétés détenues directement ou indirectement en totalité par la Société ;

- (x) tout accord d'endettement, tout financement ou tout engagement hors bilan de la Société dont le montant global annuel ou par opération est supérieur à 50 millions d'euros et autre que :
  - les opérations soumises à autorisation préalable du Conseil d'administration en vertu de la loi (comme les cautions, avals et garanties) ou en application du Règlement intérieur du Conseil d'administration, et
  - les financements intra-groupes intervenant entre des sociétés du Groupe détenues directement ou indirectement en totalité par la Société, en ce compris les augmentations de capital, les réductions de capital et les avances en comptes courants, pour autant que l'opération de financement intra-groupe envisagée ne vise pas à apurer le passif de la société concernée ;
- (xi) toute approbation donnée par la Société à des sociétés contrôlées directement ou indirectement de procéder à une opération de la nature de l'une de celles visées aux paragraphes (ix) et (x) ci-dessus ;
- (xii) l'octroi de toute sûreté destinée à garantir les engagements pris par la Société d'un montant unitaire supérieur à 5 millions d'euros ;
- (xiii) la mise en place de mécanismes d'intéressement ou de participation au niveau de la Société ou au niveau du Groupe globalement ;
- (xiv) en cas de litige, conclusion de toute transaction ayant un impact net pour le Groupe (après prise en compte des assurances) supérieur à 10 millions d'euros ;
- (xv) embauche/nomination, licenciement/révocation et rémunération annuelle des membres du Comité exécutif ;
- (xvi) toute opération à caractère stratégique majeur ou susceptible d'avoir un effet significatif sur la situation économique, financière ou juridique de la Société et/ou du Groupe non prévue au budget annuel.

Ces limitations de pouvoirs du Directeur général sont valables dans l'ordre interne mais sont inopposables aux tiers en application des dispositions de l'article L. 225-56-I alinéa 3 du Code de commerce.

## ASSIDUITÉ AUX SÉANCES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET AUX RÉUNIONS DES COMITÉS

	Conseil d'administration	Comité d'audit et des risques	Comité des nominations et des rémunérations	Comité stratégique
Nombre de réunions	10	7	6	9
Administrateurs				
Aldo Cardoso	100%	100%	100%	
André François-Poncet	100%			100%
Pierre Hessler	80%		100%	89%
Stéphane Bacquaert	80%			
Pascal Lebard	100%		100%	89%
Lucia Sinapi-Thomas	90%	100%		
Ieda Gomes Yell	100%	100%		89%
Siân Herbert-Jones	100%	86%		
Stéphanie Besnier	100%	100%		
Claude Ehlinger	100%		100%	100%
Ana Giros Calpe	90%		100%	
Philippe Lazare <sup>(a)</sup>	100%			
Jean-Michel Ropert <sup>(b)</sup>	75%			
<b>TOTAL</b>	<b>93%</b>	<b>97%</b>	<b>100%</b>	<b>93%</b>

(a) Administrateur ayant été coopté le 3 octobre 2018 en remplacement de Jean-Michel Ropert

(b) Administrateur en fonction jusqu'au 3 octobre 2018



## Tableau récapitulatif des délégations/autorisations accordées par l'Assemblée générale au Conseil d'administration (article L. 225-37-4 du Code de commerce)

Le tableau ci-après récapitule les délégations/autorisations accordées par l'Assemblée générale des actionnaires au Conseil d'administration portant sur le capital en cours de validité à la date de dépôt du présent Document de référence.

Nature de la délégation/l'autorisation donnée au Conseil d'administration	Date de l'Assemblée générale	Durée de l'autorisation et échéance	Montant nominal maximum	Utilisation au cours de l'exercice
Autorisation consentie au Conseil d'administration à l'effet d'opérer sur les actions ordinaires de la Société.	AGM 15 mai 2018 (14 <sup>e</sup> résolution)	18 mois, soit jusqu'au 14 novembre 2019 <b>Proposition de renouvellement lors de l'Assemblée générale du 14 mai 2019</b>	Prix unitaire maximum d'achat : 45 euros. 10 % du capital social de la Société <sup>(a)</sup> .	1 700 000 actions rachetées Cours moyen de 21,87 euros
Délégation de compétence consentie au Conseil d'administration à l'effet d'émettre, par offre au public, des actions ordinaires de la Société et/ou des valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme au capital de la Société et/ou des valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires.	AGM 15 mai 2018 (15 <sup>e</sup> résolution)	26 mois, soit jusqu'au 14 juillet 2020 <b>Proposition de renouvellement lors de l'Assemblée générale du 14 mai 2019</b>	Montant nominal maximum des augmentations de capital : 5 300 000 euros <sup>(b)</sup> Montant nominal maximum des titres de créance : 1 000 000 000 euros <sup>(c)</sup>	Non utilisée
Délégation de compétence consentie au Conseil d'administration à l'effet d'émettre, par placement privé visé à l'article L. 411-2, II du Code monétaire et financier, des actions ordinaires de la Société et/ou des valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme au capital de la Société et/ou des valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires.	AGM 15 mai 2018 (16 <sup>e</sup> résolution)	26 mois, soit jusqu'au 14 juillet 2020 <b>Proposition de renouvellement lors de l'Assemblée générale du 14 mai 2019</b>	Montant nominal maximum des augmentations de capital : 5 300 000 euros <sup>(b)</sup> . Montant nominal maximum des titres de créance : 1 000 000 000 euros <sup>(c)</sup>	Non utilisée
Autorisation consentie au Conseil d'administration, en cas d'émission d'actions ordinaires de la Société et/ou des valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme au capital de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, pour fixer le prix d'émission, selon des modalités fixées par l'Assemblée générale, dans la limite de 10 % du capital social par an.	AGM 15 mai 2018 (17 <sup>e</sup> résolution)	26 mois, soit jusqu'au 14 juillet 2020 <b>Proposition de renouvellement lors de l'Assemblée générale du 14 mai 2019</b>	10 % du capital social de la Société par période de 12 mois	Non utilisée
Délégation de compétence consentie au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter, en cas de demandes excédentaires, le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec maintien ou avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires.	AGM 15 mai 2018 (18 <sup>e</sup> résolution)	26 mois, soit jusqu'au 14 juillet 2020 <b>Proposition de renouvellement lors de l'Assemblée générale du 14 mai 2019</b>	15 % de l'émission initiale <sup>(b) (c) (d)</sup>	Non utilisée



Nature de la délégation/l'autorisation donnée au Conseil d'administration	Date de l'Assemblée générale	Durée de l'autorisation et échéance	Montant nominal maximum	Utilisation au cours de l'exercice
Autorisation donnée au Conseil d'administration à l'effet de consentir des options de souscription d'actions, emportant renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription, ou d'achat d'actions au profit de membres du personnel salarié et/ou de dirigeants mandataires sociaux du Groupe.	AGM 15 mai 2018 (19 <sup>e</sup> résolution)	26 mois, soit jusqu'au 14 juillet 2020 <b>Proposition de renouvellement lors de l'Assemblée générale du 14 mai 2019</b>	1,5 % du capital social de la Société <sup>(e)</sup> . Sous plafond applicable aux mandataires sociaux : 0,1 % du capital social de la Société <sup>(e)</sup> .	1 100 400 options de souscription attribuées, soit 0,24 % du capital social
Autorisation consentie au Conseil d'administration à l'effet d'attribuer gratuitement des actions ordinaires, existantes ou nouvelles, de la Société au profit de membres du personnel salarié et/ou de dirigeants mandataires sociaux du Groupe, avec renonciation de plein droit des actionnaires à leur droit	AGM 15 mai 2018 (20 <sup>e</sup> résolution)	26 mois, soit jusqu'au 14 juillet 2020 <b>Proposition de renouvellement lors de l'Assemblée générale du 14 mai 2019</b>	1 % du capital social de la Société <sup>(e)</sup> . Sous plafond applicable aux mandataires sociaux : 0,1 % du capital social de la Société <sup>(e)</sup> .	1 196 340 actions de performance attribuées, soit 0,27 % du capital social
Délégation de compétence consentie au Conseil d'administration à l'effet d'émettre au profit des adhérents à un plan d'épargne entreprise des actions ordinaires de la Société et/ou des valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme au capital de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires.	AGM 15 mai 2018 (21 <sup>e</sup> résolution)	26 mois, soit jusqu'au 14 juillet 2020 <b>Proposition de renouvellement lors de l'Assemblée générale du 14 mai 2019</b>	Montant nominal maximum des augmentations de capital : 1 % du capital social de la Société <sup>(d)</sup> . Montant nominal maximum des titres de créance : 1 000 000 000 euros <sup>(d)</sup> .	Non utilisée

- (a) Le montant maximum des fonds affectés à la réalisation du programme de rachat d'actions s'élèverait à 1 989 000 000 euros, correspondant à un nombre maximum de 44 200 000 actions acquises sur la base du prix unitaire maximum de 45 euros (hors frais d'acquisition) et du nombre d'actions composant le capital social de la Société au 31 décembre 2017. Il est précisé qu'en cas d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport, les actions acquises à cette fin ne pourraient représenter plus de 5 % du nombre d'actions composant le capital social de la Société.
- (b) Le montant nominal maximum global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu des 15<sup>e</sup> et 16<sup>e</sup> résolutions ne pourrait pas excéder 5 300 000 d'euros.
- (c) Le montant nominal maximum global des émissions de valeurs mobilières représentatives de titres de créances susceptibles d'être réalisées en vertu des 15<sup>e</sup> et 16<sup>e</sup> résolutions ne pourrait pas excéder 1 000 000 000 d'euros.
- (d) Montant nominal maximum global des augmentations de capital : 14 000 000 euros (commun avec les 19<sup>e</sup>, 22<sup>e</sup>, 23<sup>e</sup> et 24<sup>e</sup> résolutions de l'Assemblée générale du 16 mai 2017 et les 18<sup>e</sup> et 21<sup>e</sup> de l'Assemblée générale du 15 mai 2018) et montant nominal maximum global des émissions de titres de créance : 1 000 000 000 euros (commun avec les 19<sup>e</sup>, 23<sup>e</sup> et 24<sup>e</sup> résolutions de l'Assemblée générale du 16 mai 2017 et 21<sup>e</sup> de l'Assemblée générale du 15 mai 2018).
- (e) Le nombre total maximum d'actions susceptibles d'être consenties en vertu des 19<sup>e</sup> et 20<sup>e</sup> résolutions ne pourrait pas excéder 1,5 % du capital social de la Société, étant précisé que le sous plafond applicable aux mandataires sociaux serait égal à 0,1 % du capital social de la Société (commun aux 19<sup>e</sup> et 20<sup>e</sup> résolutions).

Nature de la délégation/l'autorisation donnée au Conseil d'administration	Date de l'Assemblée générale	Durée de l'autorisation et échéance	Montant nominal maximum	Utilisation au cours de l'exercice
Émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription, (i) d'actions ordinaires de la Société et/ou (ii) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès immédiatement et/ou à terme à d'autres titres de capital existant ou à émettre par la Société et/ou une de ses filiales et/ou (iii) de valeurs mobilières qui sont représentatives de titres de créance susceptible de donner accès ou donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société ou d'une filiale.	AG 16 mai 2017 (19 <sup>e</sup> résolution).	26 mois, soit jusqu'au 15 juillet 2019. <b>Proposition de renouvellement lors de l'Assemblée générale du 14 mai 2019</b>	Montant nominal maximum des augmentations de capital : 8 000 000 d'euros <sup>(a)</sup> . Montant nominal maximum des titres de créance : 1 000 000 000 d'euros <sup>(a)</sup> .	Non utilisée.
Augmentation du capital social par incorporation de réserves, bénéfices, primes d'émission, d'apport ou de fusion ou de toute autre somme dont la capitalisation serait admise.	AG 16 mai 2017 (22 <sup>e</sup> résolution).	26 mois, soit jusqu'au 15 juillet 2019. <b>Proposition de renouvellement lors de l'Assemblée générale du 14 mai 2019</b>	Montant nominal maximum des augmentations de capital : 6 000 000 d'euros <sup>(a)</sup> .	Non utilisée.
Émission (i) d'actions ordinaires de la Société et/ou (ii) de valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme au capital de la Société en rémunération d'apports en nature consentis à la Société.	AG 16 mai 2017 (23 <sup>e</sup> résolution).	26 mois, soit jusqu'au 15 juillet 2019. <b>Proposition de renouvellement lors de l'Assemblée générale du 14 mai 2019</b>	Montant nominal maximum des augmentations de capital : 10 % du capital social <sup>(a)</sup> . Montant nominal maximum des titres de créance : 1 000 000 000 d'euros <sup>(a)</sup> .	Non utilisée.
Émission (i) d'actions ordinaires de la Société et/ou (ii) de valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme au capital de la Société en rémunération d'apports de titres effectués dans le cadre d'une offre publique d'échange initiée par la Société.	AG 16 mai 2017 (24 <sup>e</sup> résolution).	26 mois, soit jusqu'au 15 juillet 2019 <b>Proposition de renouvellement lors de l'Assemblée générale du 14 mai 2019</b>	Montant nominal maximum des augmentations de capital : 4 000 000 d'euros <sup>(a)</sup> . Montant nominal maximum des titres de créance : 1 000 000 000 d'euros <sup>(a)</sup> .	Non utilisée.
Réduction du capital social par annulation de tout ou partie des actions de la Société acquises dans le cadre du programme de rachat d'actions	AG 16 mai 2017 (25 <sup>e</sup> résolution)	26 mois, soit jusqu'au 15 juillet 2019 <b>Proposition de renouvellement lors de l'Assemblée générale du 14 mai 2019</b>	10 % du capital social	Non utilisée

(a) Montant nominal maximum global des augmentations de capital : 14 000 000 euros (commun avec les 19e, 22e, 23e et 24e résolutions de l'Assemblée générale du 16 mai 2017 et les 18e et 21e de l'Assemblée générale du 15 mai 2018) et montant nominal maximum global des émissions de titres de créance : 1 000 000 000 euros (commun avec les 19e, 23e et 24e résolutions de l'Assemblée générale du 16 mai 2017 et 21e de l'Assemblée générale du 15 mai 2018).

### 3.1.7 Modalités de participation des actionnaires à l'Assemblée générale

Tout actionnaire a le droit de participer aux Assemblées générales dans les conditions prévues par la loi.

Les modalités relatives à cette participation sont détaillées à l'article 26 des Statuts. Un résumé de ces règles figure à la section 6.11 du chapitre 6 – Informations sur la Société et le capital, du présent Document de référence. Les Statuts sont

également disponibles sur le site internet de la Société (<https://group.bureauveritas.com>).

L'article 28.3 des Statuts prévoit qu'un droit de vote double est attribué à toutes les actions nominatives, entièrement libérées, inscrites au nom du même titulaire depuis deux ans au moins.

### 3.1.8 Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

Les informations concernant les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique, prévues par l'article L. 225-37-5 du Code de commerce, figurent aux sections 1.11.5 – Risques liés à l'endettement, aux sources de financement et aux engagements du Groupe (clauses de changement de contrôle définies dans la documentation de financement), 3.1.1 – Conseil d'administration, 3.1.6 – Limitations apportées par le Conseil d'administration aux pouvoirs du Directeur général et Tableau récapitulatif des

délégations/autorisations accordées par l'Assemblée générale au Conseil d'administration, 6.6.3 – Acquisition par la Société de ses propres actions, 6.7.1 – Structure de l'actionnariat du Groupe et 6.11 – Actes constitutifs et statuts (franchissement de seuils statutaires et règles applicables à la modification des statuts et à la tenue des Assemblées générales), du présent Document de référence.

## 3.2 Rémunérations des mandataires sociaux

### 3.2.1 Rémunération des membres du Conseil d'administration

#### Politique de rémunération des membres du Conseil d'administration

Les administrateurs de la Société perçoivent des jetons de présence. Le montant global maximal des jetons de présence à répartir entre les administrateurs est autorisé par l'Assemblée générale des actionnaires.

Le montant annuel maximal des jetons de présence pouvant être alloués aux membres du Conseil d'administration a été fixé à 1 000 000 euros par l'Assemblée générale du 16 mai 2017. Le montant total versé au titre de l'exercice 2018 s'est élevé à 822 000 euros.

La répartition des jetons de présence s'effectue en tenant compte de l'assiduité des administrateurs au Conseil et de la participation aux comités. Afin de se conformer aux recommandations du Code AFEP/MEDEF, les modalités d'attribution des jetons de présence ont été modifiées par le Conseil d'administration lors de sa séance du 11 décembre 2014 afin que la part variable, liée à l'assiduité des administrateurs et à leur participation à des comités, soit prépondérante.

L'allocation des jetons de présence est arrêtée conformément aux règles de répartition décidées par le Conseil d'administration.

En 2018, les jetons de présence ont été alloués sur la base identique à 2017 :

#### Administrateurs

- forfait annuel de 15 000 euros par administrateur ; et
- présence : 2 250 euros par séance du Conseil d'administration.

#### Présidence d'un comité

- forfait annuel de 20 000 euros (40 000 euros pour le Comité d'audit et des risques) ; et
- présence : 2 000 euros par séance d'un comité.

#### Membres d'un comité

- forfait annuel de 7 500 euros par membre ; et
- présence : 2 000 euros par séance d'un comité.

Le reliquat des jetons de présence peut être réparti entre tous les membres en fonction du pourcentage de l'enveloppe attribué à chacun initialement en application des règles de répartition décrites ci-dessus. Il n'a pas été procédé à une telle répartition pour l'exercice 2018.

## Rémunération et avantages des membres du Conseil d'administration

### TABLEAU SUR LES JETONS DE PRÉSENCE ET LES AUTRES RÉMUNÉRATIONS PERÇUS DE BUREAU VERITAS OU D'UNE SOCIÉTÉ DU GROUPE PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON EXÉCUTIFS (TABLEAU AMF N° 3)

Le tableau ci-dessous indique les jetons de présence alloués et versés aux membres du Conseil d'administration par Bureau Veritas et par toute société du Groupe au titre des exercices 2017 et 2018. À l'exception de la rémunération fixe versée au Président du Conseil d'administration depuis le 8 mars 2017, il est précisé que les administrateurs n'ont perçu aucune autre rémunération de Bureau Veritas ou d'une société du Groupe.

Membres du Conseil d'administration (en euros)	Jetons de présence		Autres rémunérations (rémunération fixe, variable, exceptionnelle, avantages en nature)	
	Alloués au titre de l'exercice 2017 et versés en 2018	Alloués au titre de l'exercice 2018 et versés en 2019	Dues au titre de l'exercice 2017	Dues au titre de l'exercice 2018
Aldo Cardoso	112 750	127 000	180 227 <sup>(g)</sup>	220 000
André François-Poncet <sup>(a)</sup>	-	75 500		
Stéphane Bacquaert	35 250	33 000	-	-
Stéphanie Besnier	58 750	59 000	-	-
Claude Ehlinger	65 226	80 500	-	-
Ana Giros Calpe	31 428	52 750	-	-
Ieda Gomes Yell	78 000	82 500	-	-
Siân Herbert-Jones	58 750	57 000	-	-
Pierre Hessler	90 750	78 623	-	-
Pascal Lebard	71 476	86 377	-	-
Lucia Sinapi-Thomas	52 500	56 750	-	-
Philippe Lazare <sup>(b)</sup>	-	8 240		
Nicoletta Giadrossi <sup>(c)</sup>	23 322		-	-
Patrick Buffet <sup>(c)</sup>	19 072			
Jean-Michel Ropert <sup>(d)</sup>	35 250	24 760	-	-
Frédéric Lemoine <sup>(e)</sup>	69 250		-	-
<b>TOTAL</b>	<b>801 774</b>	<b>822 000 <sup>(f)</sup></b>	<b>180 227</b>	<b>220 000</b>

(a) André François-Poncet a pris ses fonctions le 1<sup>er</sup> janvier 2018.

(b) Philippe Lazare a pris ses fonctions le 3 octobre 2018, coopté à la suite d'une décision du Conseil d'administration le même jour.

(c) Les mandats de Nicoletta Giadrossi et de Patrick Buffet ont pris fin lors de l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 16 mai 2017.

(d) Le mandat de Jean-Michel Ropert a pris fin le 3 octobre 2018.

(e) Le mandat de Frédéric Lemoine a pris fin le 31 décembre 2017.

(f) Le montant annuel des jetons de présence alloués aux membres du Conseil d'administration a été fixé à 1 000 000 euros par l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 16 mai 2017.

(g) Le Conseil d'administration du 8 mars 2017, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, a décidé d'attribuer au Président du Conseil d'administration une rémunération fixe annuelle de 220 000 euros. Aldo Cardoso étant entré en fonction à cette date, la rémunération fixe annuelle pour l'exercice 2017 s'élève à 180 227 euros.

## Rémunérations et avantages de toute nature perçus de Wendel par les mandataires sociaux non exécutifs

En application de l'article L. 225-37-3 du Code de commerce, la Société étant contrôlée par une société dont les actions sont admises aux négociations sur un marché réglementé, le montant des rémunérations et avantages de toute nature (ainsi que le montant des rémunérations, indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cessation ou du

changement des fonctions de mandataire social de Bureau Veritas) que chacun des mandataires sociaux de la Société a reçu durant l'exercice 2018 de la part (i) de la société, (ii) des sociétés contrôlées par elle et (iii) de la société (ou des sociétés) contrôlant la Société au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce est indiqué ci-dessous.

### Mandataires sociaux de la Société exerçant un mandat social au sein de Wendel

André François-Poncet a perçu, en tant que Président du Directoire de Wendel, au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018, les rémunérations et avantages suivants :

(euros)	2018				2017	
	Rémunération fixe (hors jetons de présence)	Rémunération variable <sup>(a)</sup>	Jetons de présence et autres rémunérations	Avantages en nature	Rémunération totale	Rémunération totale
André François-Poncet, Président du Directoire de Wendel <sup>(b)</sup>	1 050 000	-	105 677	12 766	1 168 443	-

(a) La rémunération fixe et les objectifs à atteindre pour la rémunération variable de André François-Poncet sont arrêtés chaque année par le Conseil de surveillance de Wendel du mois de mars de l'année en cours, sur proposition et après examen par le Comité de gouvernance ; ce dernier appuie sa recommandation de rémunération globale par référence aux pratiques de marché pour les sociétés cotées et les sociétés d'investissement européennes. Le montant de la rémunération variable est fixé en fonction d'objectifs quantitatifs et qualitatifs. Les jetons sont inclus dans la rémunération globale.

(b) André François-Poncet a pris ses fonctions de Président du Directoire de Wendel le 1<sup>er</sup> janvier 2018.

### Mandataires sociaux de la Société exerçant des fonctions salariées au sein de Wendel

Stéphane Bacquaert, Stéphanie Besnier et Claude Ehlinger ont exercé des fonctions salariées au sein du groupe Wendel en 2018 en tant que Directeurs associés.

Ils n'ont occupé aucun autre mandat social au sein du Groupe Bureau Veritas que celui décrit ci-dessus et n'ont perçu aucune autre rémunération de quelque nature que ce soit (ou avantage)

que les jetons de présence versés par la Société (voir tableau n° 3 – Tableau sur les jetons de présence et les autres rémunérations perçus de Bureau Veritas ou d'une Société du Groupe par les mandataires sociaux non exécutifs, section 3.2.1, du présent Document de référence).

Ces jetons de présence ont constitué une part nettement minoritaire des sommes ou avantages de toute nature perçus à raison de leurs fonctions salariées au sein du groupe Wendel.

## 3.2.2 Rémunération des dirigeants mandataires sociaux

### Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux

En application de l'article L. 225-37-2 alinéa 2 du Code de commerce, la présente section détaille les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables aux dirigeants mandataires sociaux de Bureau Veritas en raison de leur mandat.

La politique de rémunération du Directeur général et du Président du Conseil d'administration au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 (rappelée dans la présente section) et celle relative à l'exercice clos le 31 décembre 2019 sont décrites dans la présente section. Les éléments relatifs à l'exercice 2019 seront soumis à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires de la Société, qui se tiendra le 14 mai 2019.

Il est précisé que le versement, en 2020, des éléments de rémunération variables et exceptionnels attribuables par la Société composant la rémunération au titre de l'exercice 2019 qui sont exposés ci-après est conditionné à l'approbation par l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires des éléments de rémunération du dirigeant mandataire social concerné de la Société dans les conditions prévues à l'article L. 225-100 du Code de commerce.

## Directeur général

### Principes de détermination de la rémunération du Directeur général

La rémunération du Directeur général de Bureau Veritas est :

- liée aux performances du Groupe ;
- équilibrée en tenant compte des attentes de l'ensemble des parties prenantes (y compris celles des actionnaires) ;
- exigeante puisque conforme aux meilleures pratiques de marché ;
- en cohérence avec les principes appliqués par Bureau Veritas à l'ensemble de ses dirigeants dans le monde ;
- fixée par le Conseil d'administration sur la base des recommandations du Comité des nominations et des rémunérations et conformément aux recommandations du Code AFEP/MEDEF auquel la Société se réfère ;
- revue et débattue chaque année au sein du Conseil d'administration ;
- définie en fonction du niveau de responsabilités du dirigeant concerné ; et
- déterminée au regard de l'ensemble des éléments de rémunération pour une appréciation globale de la rémunération du Directeur général.

### Politique de rémunération du Directeur général

#### Principes généraux

Conformément aux recommandations du Code AFEP/MEDEF, les principes suivants ont été retenus par le Comité des nominations et des rémunérations pour recommander au Conseil d'administration des systèmes de rémunération en ligne avec les valeurs du Groupe.

#### Équilibre et clarté

La rémunération du Directeur général est composée de quatre éléments ayant chacun un objectif spécifique :

- une part fixe annuelle (salaire de base) venant reconnaître le poids et le périmètre de la fonction. Elle est comparée chaque année aux pratiques de sociétés françaises et internationales aux enjeux, caractéristiques et contextes comparables ;
- une part variable annuelle composée d'une part quantifiable et d'une part qualitative, reconnaissant la réalisation d'objectifs annuels formalisés et exigeants, revue chaque année par le Comité des nominations et des rémunérations qui émet une recommandation au Conseil d'administration ;
- un plan d'intéressement à long terme (attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions et d'actions de performance) aligné sur l'intérêt des actionnaires dont la mise en œuvre est soumise à l'approbation des résolutions correspondantes en Assemblée générale des actionnaires et à la décision du Conseil d'administration ;
- une indemnité de départ liée à l'exercice du mandat social, limitée dans le temps et soumise à des conditions de performance.

Le poids de chaque élément de rémunération est défini de manière équilibrée avec un accent donné à la composante actionnariale (attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions et d'actions de performance).

En outre, le Directeur général bénéficie de la mise à disposition d'un véhicule de fonction et est éligible aux dispositifs de prévoyance au même titre que les autres dirigeants et salariés du Groupe.

#### Mesure et cohérence

La politique, les mécanismes et les niveaux de rémunération attribués au Directeur général sont fixés en cohérence avec ceux des autres dirigeants du Groupe.

Le Comité des nominations et des rémunérations revoit et apprécie chaque année la pertinence des dispositifs de rémunération et notamment les critères d'attribution de la part variable pour l'année à venir.

Pour cela, il prend en compte :

- les objectifs à long terme du Groupe ;
- la création de valeur actionnariale ;
- les études de marché conduites chaque année avec l'aide d'un conseil extérieur sur la base de sociétés françaises et internationales ;
- les recommandations du Code de gouvernement d'entreprise applicable (Code AFEP/MEDEF).

#### Simplicité et intelligibilité

Les règles afférentes à la rémunération du Directeur général sont volontairement simples.

Chaque année, le Comité des nominations et des rémunérations propose au Conseil d'administration des critères de performance quantifiables et qualitatifs et des niveaux d'objectifs définis de manière précise. Les critères et niveaux retenus sont cohérents avec ceux du plan stratégique du Groupe.

### Rappel de la politique de rémunération du Directeur général au titre de l'exercice 2018

#### Part fixe annuelle

Le salaire de base du Directeur général a été déterminé par rapport au périmètre de la fonction et aux pratiques observées dans des groupes français et internationaux dont le chiffre d'affaires, la capitalisation boursière et les enjeux se rapprochent de ceux de Bureau Veritas.

#### Part variable

La part variable annuelle du Directeur général représente 100 % de la part fixe si les objectifs quantifiables et qualitatifs sont atteints à 100 %.

Au 1<sup>er</sup> janvier 2018, les critères quantifiables représentaient 60 % des objectifs de la part variable et les critères qualitatifs 40 %.

#### Critères quantifiables

Les critères quantifiables retenus par le Conseil d'administration du 28 février 2018, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, se composent pour l'exercice 2018 d'objectifs de croissance organique (20 %), de résultat opérationnel ajusté (« ROA ») (20 %) et du ratio ajusté dette financière nette/EBITDA (20 %). Ces critères ont été modifiés par rapport à l'exercice 2017 afin d'introduire un objectif de levier. Le poids du ROA et de la croissance organique du Groupe dans les critères quantifiables ont en conséquence été réduits à 20 % en 2018 par rapport à 25 % en 2017.



Le niveau de réalisation de l'objectif relatif à la croissance organique du Groupe est apprécié de la manière suivante :

- si la croissance organique est inférieure ou égale au niveau minimum cible, le bonus versé au titre de cet objectif est égal à 0 ;
- si la croissance organique est comprise entre le niveau minimum cible et le niveau cible, le bonus versé au titre de cet objectif est calculé par application d'une règle de proportionnalité ;
- si la croissance organique est égale au niveau cible, le bonus versé au titre de cet objectif est égal à 100 % ;
- si la croissance organique est supérieure au niveau cible, le bonus versé au titre de cet objectif est calculé par application d'une règle de proportionnalité et plafonné à 150 %.

Le niveau de réalisation du ROA du Groupe, au taux budgété et hors acquisitions non budgétées, est apprécié de la manière suivante :

- si le ROA est inférieur ou égal à 90 % du ROA budgété, le bonus versé au titre de cet objectif est égal à 0 ;
- si le ROA est entre 90 et 100 % du ROA budgété, le bonus versé au titre de cet objectif est calculé par application d'une règle de proportionnalité ;
- si le ROA est égal au ROA budgété, le bonus versé au titre de cet objectif est égal à 100 % ;
- si le ROA est supérieur au ROA budgété alors un coefficient multiplicateur s'applique sur la base de l'exemple suivant : 101 % d'atteinte du ROA budgété = coefficient de 105 % appliqué.

Le niveau d'atteinte de l'objectif relatif au ratio ajusté dette financière nette/EBITDA est apprécié de la manière suivante :

- si le ratio ajusté dette financière nette/EBITDA est supérieur ou égal au niveau maximum cible, le bonus versé au titre de cet objectif est égal à 0 ;
- si le ratio ajusté dette financière nette/EBITDA est compris entre le niveau maximum cible et le niveau cible, le bonus versé au titre de cet objectif est calculé par application d'une règle de proportionnalité ;
- si le ratio ajusté dette financière nette/EBITDA est égal au niveau cible, le bonus versé au titre de cet objectif est égal à 100 % ;
- si le ratio ajusté dette financière nette/EBITDA est inférieur ou égal au niveau minimum cible, le bonus versé au titre de cet objectif est de 150 %.

Les niveaux de réalisation attendus des objectifs quantifiables pour la détermination de la part variable du Directeur général ont été établis de manière précise mais ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité.

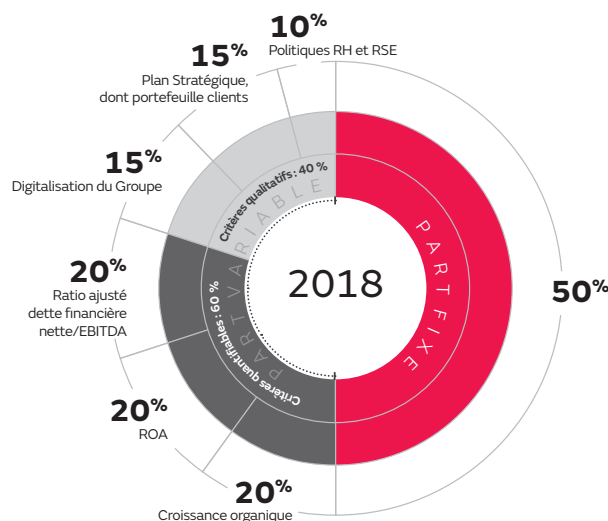
En cas de dépassement des objectifs de la part quantifiable, la part variable est plafonnée à 150 % de la part variable cible (soit 150 % de la part fixe).

### Critères qualitatifs

Les critères qualitatifs sont liés à l'exécution du plan stratégique 2020 et comprennent :

- l'accélération de la digitalisation du Groupe (15 %) ;
- l'exécution du plan stratégique 2020, dont la revue du portefeuille clients (15 %) ;
- le suivi des politiques RH et RSE du Groupe (10 %).

La part qualitative est évaluée entre 0 et 100 % selon le niveau d'atteinte de ces objectifs individuels et ne peut être supérieure à 100 %.



### Intéressement à long terme

La politique d'intéressement à long terme de Bureau Veritas est décidée par le Conseil d'administration sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations dans le cadre des résolutions prises par l'Assemblée générale mixte des actionnaires. Cette politique constitue la contrepartie d'objectifs de développement ambitieux. Elle est alignée directement sur l'intérêt des actionnaires et la réalisation d'objectifs en ligne avec le plan stratégique de Bureau Veritas.

Cette politique est destinée à attirer, retenir et motiver les talents qui, au sein de Bureau Veritas et à travers le monde, contribuent à la performance durable du Groupe. Elle prend la forme d'un plan incitatif à long terme attribué annuellement aux mêmes périodes calendaires et composé d'une attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions et/ou d'actions de performance.

Dans un souci d'alignement des intérêts de l'ensemble des dirigeants du Groupe avec la stratégie de l'entreprise et conformément aux recommandations du Code AFEP/MEDEF, ces attributions sont conditionnées à l'atteinte d'objectifs à court et moyen termes dérivés du plan stratégique et liées à la création de valeur actionnariale à moyen terme (3 à 5 ans). À ce jour, les conditions de performance pour les options de souscription ou d'achat d'actions ainsi que pour les actions de performance sont le niveau de réalisation du ROA du Groupe de l'année d'attribution et de la marge opérationnelle ajustée du Groupe (ratio ROA du Groupe/Chiffre d'affaires du Groupe) des deux exercices suivants. Selon le niveau de réalisation, le Directeur général peut exercer/acquérir entre 0 et 100 % des options/actions attribuées.

La période d'indisponibilité des options de souscription ou d'achat d'actions est de trois ans et la période d'acquisition pour les actions de performance est de trois ans suivie d'une période de conservation de deux ans. Depuis 2016, les plans d'attribution d'actions de performance ont une période d'acquisition de trois ans sans période de conservation. Le Conseil d'administration a décidé lors de la séance du 27 février 2019 de modifier les plans d'options d'achat d'actions de 2015 à 2018 en plans d'options de souscription d'actions.

Aucune décote n'est appliquée lors des attributions.

En sus de l'interdiction mentionnée dans les plans d'options de souscription ou d'achat d'actions et d'actions de performance, le Directeur général s'engage formellement à ne pas recourir à des instruments de couverture tant sur les options que sur les actions issues des levées d'options ou sur les actions de performance.

pendant toute la durée de son mandat social. Il est également soumis aux fenêtres négatives et périodes d'abstention.

En application des articles L. 225-185 et L. 225-197-1 du Code de commerce et des recommandations du Code AFEP/MEDEF, le Conseil d'administration a décidé, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, pour les actions de performance et les options de souscription d'actions attribuées le 22 juin 2018, que le Directeur général était tenu de conserver au nominatif au moins 5 % des actions issues des levées d'options et au moins 20 % des actions de performance acquises jusqu'à l'expiration de son mandat social au sein du Groupe.

### Engagement différé

Conformément aux recommandations du Code AFEP/MEDEF, le Directeur général ne dispose pas de contrat de travail et sa rémunération est intégralement liée à son mandat social.

Les dispositifs d'engagement différé au profit du Directeur général sont limités à une indemnité de départ au titre de son mandat social qui est versée en cas de départ contraint de la Société (sauf faute caractérisée).

L'indemnité de départ est égale au maximum à la rémunération fixe perçue au cours des 12 mois précédant la date de départ à laquelle s'ajoutera la dernière rémunération variable perçue (le « **Montant Cible** »). Conformément aux dispositions de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, le Conseil d'administration a conditionné le versement de cette indemnité à une condition de performance liée au taux de la marge de la Société (la « **Marge** ») sur chacun des deux exercices précédant l'année de départ. La Marge est obtenue par le rapport entre le ROA et le Chiffre d'affaires hors taxe de la Société.

Au titre de chacun des deux exercices d'application de la condition de performance, le Directeur général est éligible à une indemnité pouvant atteindre au maximum la moitié du Montant Cible, qui est calculée de la façon suivante :

- si la Marge de l'exercice est inférieure ou égale à 15 %, aucune indemnité n'est versée au titre de cet exercice ;

- si la Marge de l'exercice est supérieure ou égale à 16 %, une indemnité égale à la moitié du Montant Cible est versée au titre de cet exercice ;
- si la Marge de l'exercice est entre 15 % et 16 %, le montant de l'indemnité, au titre de cet exercice, est égal à un pourcentage (entre 0 et 100 % calculé par interpolation linéaire) appliqué à la moitié du Montant Cible.

L'indemnité totale perçue est égale à la somme des indemnités calculées au titre de chacun des deux exercices précédant l'année de départ.

Le respect de la condition de performance est constaté par le Conseil d'administration lors du départ préalablement à tout versement.

Aucune indemnité n'est versée en cas de départ volontaire ou de non-renouvellement du mandat du Directeur général. De même, cette indemnité n'est pas due pour faire valoir des droits à la retraite ou en cas de faute grave ou lourde à l'origine de ce départ.

Il est rappelé que l'indemnité de départ au bénéfice de Didier Michaud-Daniel a été autorisée par le Conseil d'administration du 8 mars 2017 et approuvée par l'Assemblée générale des actionnaires du 16 mai 2017 dans le cadre du renouvellement du mandat de Directeur général de Didier Michaud-Daniel. Cet engagement remplace le précédent engagement qui avait été autorisé par le Conseil d'administration du 22 février 2012 et approuvé par l'Assemblée générale des actionnaires du 31 mai 2012.

Il est précisé qu'aucune retraite supplémentaire (à prestations ou à cotisations définies), ni engagement de non-concurrence n'est prévu pour le Directeur général.

### Avantage en nature

Le Directeur général bénéficie de la mise à disposition d'un véhicule de fonction et est éligible aux dispositifs de prévoyance au même titre que les autres dirigeants et salariés du Groupe.

## Politique de rémunération du Directeur général au titre de l'exercice 2019

Lors de sa réunion du 27 février 2019, le Conseil d'administration a arrêté, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, la politique de rémunération du Directeur général applicable au titre de l'exercice 2019.

Elle est fondée sur les principes généraux présentés ci-dessus de détermination de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux et de la rémunération du Directeur général.

### Part fixe annuelle

Le montant de la rémunération fixe annuelle du Directeur général (900 000 euros) a été confirmé pour l'exercice 2019 par le Conseil

d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations.

### Part variable

Le montant cible de la rémunération variable annuelle pour 2019 et le pourcentage de rémunération maximale sont reconduits à l'identique. Les critères quantifiables se composent pour l'exercice 2019 d'objectifs de croissance organique, de résultat opérationnel ajusté (« **ROA** ») et de ratio ajusté dette financière nette/EBITDA. Il est rappelé que les cibles sont établies de manière précise mais ne sont pas rendues publiques pour des raisons de confidentialité.

	Critères	Nature	Pondération
Objectifs quantifiables (60 %)	Croissance organique du Groupe	Quantifiable	20 %
	ROA du Groupe	Quantifiable	20 %
	Ratio ajusté dette financière nette/EBITDA	Quantifiable	20 %
Objectifs qualitatifs (40 %)	Digitalisation du Groupe	Qualitatif	12,5 %
	Plan stratégique 2020 et transformation du Groupe	Qualitatif	12,5 %
	Préparation de l'équipe de Management 2020	Qualitatif	10 %
	Responsabilité Sociétale de l'Entreprise (RSE)	Qualitatif	5 %
<b>TOTAL</b>			<b>100 %</b>

Il est rappelé que, conformément à l'article L. 225-100, alinéa 6, du Code de commerce, le versement de la part variable du Directeur général au titre de l'exercice 2019 est conditionné à l'approbation par l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires en 2020 des éléments de sa rémunération.

### Intéressement à long terme

Le Directeur général est susceptible de bénéficier chaque année d'une attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions et/ou d'actions de performance dans le cadre plus large des plans d'attribution décidés par le Conseil d'administration au profit de certains dirigeants du Groupe. Les options de souscription ou d'achat d'actions et/ou les actions de performance qui lui sont attribuées sont soumises aux mêmes dispositions que celles applicables aux autres bénéficiaires des plans d'attribution.

En 2019, le Conseil d'administration étudiera, sur recommandations du Comité des nominations et des rémunérations, comme les années précédentes, la mise en place d'un plan d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions et/ou d'actions de performance dont le Directeur général sera l'un des bénéficiaires.

La rémunération en actions de performance et options de souscription ou d'achat d'actions du Directeur général est estimée pour l'exercice 2019 entre 115 % et 125 % de sa rémunération totale annuelle brute. Compte tenu du contexte macro économique et des fluctuations du marché, cette estimation reste basée sur des projections susceptibles de varier.

Il sera proposé en 2019 à l'Assemblée générale annuelle des actionnaires de la Société d'approuver, dans les projets de résolutions autorisant le Conseil d'administration à consentir des actions de performance ou des options de souscription ou d'achat d'actions au profit des membres du personnel salarié et/ou des dirigeants mandataires sociaux du Groupe, un pourcentage maximum sous forme d'un sous-plafond d'attribution pour les dirigeants mandataires sociaux.

En cas de changement de contrôle de la Société, les modalités d'attribution prévues dans les règlements des plans resteraient inchangées. En outre, les règlements des plans ne prévoient pas, dans ces circonstances, d'acquisition accélérée des actions de performance ou d'exercice anticipé des options de souscription ou d'achat d'actions attribuées.

### Engagement différé

Didier Michaud-Daniel bénéficie en 2019 de l'engagement de versement de l'indemnité de départ décrit ci-dessus. Cet engagement n'est pas susceptible d'être modifié avant la prochaine échéance du mandat de Directeur général.

### Avantage en nature

Le Directeur général bénéficie en 2019 des mêmes avantages en nature (véhicule de fonction et régime de prévoyance) qu'en 2018.

## Président du Conseil d'administration

### Rappel de la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration au titre de l'exercice 2018

Depuis le 8 mars 2017, la rémunération du Président du Conseil d'administration se compose :

- d'une rémunération fixe, déterminée par le Conseil d'administration, après recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, conformément aux principes rappelées ci-dessus et en particulier en cohérence avec les missions confiées au Président, son expérience et les pratiques de marché ;
- de jetons de présence, dont l'allocation est arrêtée conformément aux règles de répartition décidées par le Conseil d'administration et présentées dans la section 3.2.1 – Politique de rémunération des membres du Conseil d'administration, du présent Document de référence.

Conformément aux recommandations du Code AFEP/MEDEF, en cas de dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général, aucune rémunération variable, exceptionnelle ou de long terme (attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions ou d'actions de performance) n'est attribuée au Président.

Le Président du Conseil ne bénéficie pas d'avantages en nature, de régime de retraite ni d'une indemnité de départ ni d'un engagement de non-concurrence.

### Politique de rémunération du Président du Conseil d'administration au titre de l'exercice 2019

La rémunération du Président du Conseil d'administration est inchangée en 2019 par rapport à 2018 (part fixe annuelle de 220 000 euros et jetons de présence).

## Rémunération des dirigeants mandataires sociaux au titre de l'exercice 2018

Les éléments de la rémunération due ou attribuée par le Conseil d'administration à chaque dirigeant mandataire social, sur recommandations du Comité des nominations et des rémunérations, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 sont décrits dans la présente section.

### Synthèse de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux pour l'exercice 2018

**TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL (TABLEAU AMF N° 1)**

(en euros)	<b>Didier Michaud-Daniel, Directeur général</b>	
	<b>Exercice 2018</b>	<b>Exercice 2017</b>
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau n° 2)	1 958 610	1 872 300
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau n° 4)	658 103 <sup>(a)</sup>	407 419 <sup>(a)</sup>
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau n° 6)	1 696 136	1 515 342 <sup>(a)</sup>
<b>TOTAL</b>	<b>4 312 849</b>	<b>3 795 061 <sup>(a)</sup></b>

(a) Les montants indiqués correspondent à la juste valeur comptable des options et des actions, conformément aux normes IFRS.

(b) En 2018, la rémunération en actions de performance et options de souscription ou d'achat d'actions du Directeur général pouvait s'élever jusqu'à 120 % de sa rémunération totale annuelle brute.

(en euros)	<b>Aldo Cardoso, Président du Conseil d'administration (depuis le 8 mars 2017)</b>	
	<b>Exercice 2018</b>	<b>Exercice 2017</b>
Rémunérations dues au titre de l'exercice y.c. jetons de présence (détaillées au tableau n° 2)	347 000	292 977
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>347 000</b>	<b>292 977</b>

**TABLEAU DE SYNTHÈSE DES CONTRATS, RÉGIMES ET INDEMNITÉS APPLICABLES AUX DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX (TABLEAU AMF N° 11)**

Dirigeants mandataires sociaux	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 de mandataire social		Indemnité relative à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
<b>Didier Michaud-Daniel</b> Directeur général Date de début du premier mandat : 1 <sup>er</sup> mars 2012 Fin du mandat en cours : 28 février 2022		✓		✓	✓			✓
<b>Aldo Cardoso</b> Président du Conseil d'administration depuis le 8 mars 2017 Fin du mandat en cours : Assemblée générale ordinaire des actionnaires statuant sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2021		✓		✓		✓		✓

En 2018, Didier Michaud-Daniel bénéficiait au titre de son mandat social d'une indemnité de départ, soumise à une condition de performance, et dont le montant était égal au maximum à la rémunération fixe perçue au cours des 12 mois précédant la date de départ à laquelle se serait ajoutée la dernière rémunération

variable perçue. Les conditions de performance, les critères d'exigibilité et les modalités de versement sont décrits ci-avant dans la section 3.2.2 – Rappel de la politique de rémunération du Directeur général au titre de l'exercice 2018 – Engagement différé, page 176, du présent Document de référence.

## Éléments de rémunération du Directeur général au titre de l'exercice 2018

### Rémunération et avantages attribués au cours de l'exercice 2018

**TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DU DIRECTEUR GÉNÉRAL (TABLEAU AMF N° 2)**

(en euros)	Didier Michaud-Daniel Directeur général			
	Exercice 2018		Exercice 2017	
	dues	versées	dues	versées
Rémunération fixe	900 000	900 000	900 000	900 000
Rémunération variable annuelle	1 040 445 <sup>(a)</sup>	954 300	954 300	560 175
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature	18 165 <sup>(b)</sup>	18 165 <sup>(b)</sup>	18 000	18 000
<b>TOTAL</b>	<b>1 958 610</b>	<b>1 872 465</b>	<b>1 872 300</b>	<b>1 478 175</b>

(a) La rémunération variable due au titre de l'exercice 2018 a été fixée le 27 février 2019 par le Conseil d'administration sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations.

(b) Véhicule de fonction et dispositifs de prévoyance communs aux dirigeants et salariés du Groupe.

#### Rémunération fixe annuelle

La rémunération fixe de Didier Michaud-Daniel due pour l'année 2018 s'élève à 900 000 euros et est inchangée depuis l'exercice 2015.

Conseil d'administration du 28 février 2018 sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations.

Lors de sa réunion du 27 février 2019, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, a déterminé le niveau de réalisation de la rémunération variable annuelle de Didier Michaud-Daniel.

#### Rémunération variable

La rémunération variable cible de Didier Michaud-Daniel pour l'année 2018 a été fixée à 100 % de la part fixe, plafonnée à 150 % de la variable cible (soit 150 % de la part fixe), par le

Il a ainsi établi la rémunération variable annuelle de Didier Michaud-Daniel au titre de l'exercice 2018 à 115,6 % de la rémunération cible, soit 1 040 445 euros, compte tenu des éléments suivants :

	Critères	Nature	Appréciation	Taux d'atteinte
Objectifs quantifiables (60 %)	Croissance organique du Groupe	Quantifiable	Significativement au dessus de la cible	77,6 %
	ROA du Groupe	Quantifiable	A la cible	
	Ratio ajusté dette financière nette/EBITDA	Quantifiable	A la cible	
Objectifs qualitatifs (40 %)	Digitalisation du Groupe	Qualitatif	Légèrement en dessous de la cible	38,0 %
	Plan stratégique, dont portefeuille clients	Qualitatif		
	Suivi des politiques RH et RSE	Qualitatif		
<b>TOTAL</b>				<b>115,6 %</b>

Pour des raisons de confidentialité, le niveau de réalisation requis pour les critères quantifiables ainsi que le détail des critères qualitatifs, bien que préétablis de manière précise par le Conseil d'administration, ne peuvent être rendus publics.

### Rémunération à long terme

Dans le cadre de sa politique de rémunération, Bureau Veritas attribue des options de souscription ou d'achat d'actions et des actions de performance à un certain nombre de collaborateurs du Groupe à travers le monde. Sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil d'administration, réuni le 22 juin 2018, a ainsi décidé d'attribuer des options d'achat d'actions et des actions de performance aux collaborateurs du Groupe. Ce plan a été modifié par le Conseil d'administration en plan d'options de souscription d'actions le 27 février 2019.

L'attribution concernait 502 collaborateurs du Groupe, correspondant à un total de 2 296 740 actions (1 196 340 actions de performance et 1 100 400 options d'achat d'actions), soit environ 0,52 % du capital social de la Société. Cette attribution représente 35 % du nombre total d'actions de performance et d'options de souscription ou d'achat d'actions que le Conseil d'administration peut attribuer en vertu des autorisations qui lui ont été consenties par l'Assemblée générale du 15 mai 2018 aux termes de ses dix-neuvième et vingtième résolutions.

Il est rappelé que les attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions et d'actions de performance sont soumises à :

- une condition de présence : le départ du bénéficiaire entraîne l'annulation de ses droits ; et
- deux conditions de performance : le ROA du Groupe constaté au titre de l'exercice 2018 et la marge opérationnelle ajustée du Groupe (ratio ROA du Groupe/chiffre d'affaires du Groupe) des exercices 2019 et 2020. La condition de marge opérationnelle ajustée du Groupe au titre de chacun des exercices 2019 et 2020 s'applique au nombre d'options déterminé par le niveau d'atteinte du ROA constaté au titre de l'exercice 2018.

- ROA du Groupe constaté au titre de l'exercice 2018 :
  - si le ROA est inférieur ou égal au niveau minimum cible fixé par le Conseil d'administration lors de l'attribution, aucune option attribuée ne pourra être exercée ou aucune action attribuée ne pourra être acquise par le bénéficiaire,
  - si le ROA est compris entre le niveau minimum cible et le niveau cible, le nombre d'options qui pourront être exercées et d'actions qui pourront être acquises sera déterminé par une interpolation linéaire,
  - si le ROA est supérieur ou égal au niveau cible, 100 % des options attribuées pourront être exercées et 100 % des actions attribuées pourront être acquises.
- Marge opérationnelle ajustée du Groupe des exercices 2019 et 2020 :
  - si la marge opérationnelle ajustée de l'un des deux exercices est inférieure ou égale au niveau minimum cible fixé par le Conseil d'administration lors de l'attribution, aucune option attribuée ne pourra être exercée et aucune action attribuée ne pourra être acquise par le bénéficiaire,
  - si la marge opérationnelle ajustée est comprise entre le niveau minimum cible et le niveau cible, alors le nombre d'options qui pourront être exercées et d'actions qui pourront être acquises sera déterminé par une interpolation linéaire,
  - si la marge opérationnelle ajustée est supérieure ou égale au niveau cible, le pourcentage d'options déterminé par le niveau d'atteinte du ROA pourra être exercé ou d'actions pourra être acquis, sous réserve du respect de la condition de présence.



Le nombre maximal d'options d'achat d'actions et d'actions de performance attribuées au Directeur général au titre de l'exercice 2018 est détaillé dans les tableaux ci-dessous.

#### OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE 2018 AU DIRECTEUR GÉNÉRAL PAR BUREAU VERITAS ET PAR TOUTE SOCIÉTÉ DU GROUPE (TABLEAU AMF N° 4)

Nom du dirigeant mandataire social	N° et date du plan	Nature des options (achat ou souscription)	Valorisation des options selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Nombre d'options attribuées durant l'exercice	Prix d'exercice	Période d'exercice	Conditions de performance
Didier Michaud-Daniel	22/06/2018	Options de souscription ou d'achat d'actions	658 103 euros	240 000	22,02 euros <sup>(a)</sup>	22/06/2021 au 22/06/2028 <sup>(b)</sup>	<sup>(c)</sup>

(a) Le prix de souscription ou d'achat des options a été fixé à 22,02 euros, correspondant à la moyenne sans décote des premiers cours cotés aux 20 dernières séances de bourse précédant la date d'attribution.

(b) Conditions de présence : il a été fixé une période d'acquisition d'une durée de trois ans durant laquelle le bénéficiaire doit conserver son statut de mandataire social. Obligation de conservation au nominatif : 5 % des actions issues des levées d'options de souscription ou d'achat d'actions jusqu'à l'expiration du mandat social au sein du Groupe.

(c) Conditions de performance : en fonction du niveau de réalisation du ROA du Groupe de l'exercice 2018 et de la marge opérationnelle ajustée du Groupe (ratio ROA du Groupe/Chiffre d'affaires du Groupe) des exercices 2019 et 2020, le bénéficiaire pourra acquérir entre 0 % et 100 % des options de souscription ou d'achat d'actions attribuées. Le détail des conditions de performance figure ci-dessus.

Les montants indiqués correspondent à la juste valeur comptable des options conformément aux normes IFRS. Il ne s'agit donc pas des montants réels qui pourraient être dégagés lors de l'exercice de ces options si celles-ci étaient exercées.

L'effet dilutif de l'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions durant l'exercice 2018 est limité : il représente 0,05 % du capital social de Bureau Veritas.

#### OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS LEVÉES DURANT L'EXERCICE 2018 PAR LE DIRECTEUR GÉNÉRAL (TABLEAU AMF N° 5)

Le dirigeant mandataire social n'a procédé à aucune levée d'options au cours de l'exercice 2018.

Nom du dirigeant mandataire social	N° et date du plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice
Didier Michaud-Daniel	-	-	-

#### ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE 2018 AU DIRECTEUR GÉNÉRAL PAR BUREAU VERITAS ET PAR TOUTE SOCIÉTÉ DU GROUPE (TABLEAU AMF N° 6)

Nom du dirigeant 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	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
Didier Michaud-Daniel	22/06/2018	80 000	1 696 136 euros	22/06/2021	22/06/2021 <sup>(a)</sup>	<sup>(b)</sup>

(a) Conditions de présence : il a été fixé une période d'acquisition d'une durée de trois ans durant laquelle le bénéficiaire doit conserver son statut de mandataire social. Obligation de conservation au nominatif : 20 % des actions de performance acquises jusqu'à l'expiration du mandat social au sein du Groupe.

(b) Conditions de performance : en fonction du niveau de réalisation du ROA du Groupe de l'exercice 2018 et de la marge opérationnelle ajustée du Groupe (ratio ROA du Groupe/Chiffre d'affaires du Groupe) des exercices 2019 et 2020, le bénéficiaire pourra acquérir entre 0 % et 100 % des actions de performance attribuées. Le détail des conditions de performance figure ci-dessus.

L'effet dilutif de l'attribution d'actions de performance au cours de l'exercice 2018 est limité : il représente 0,02 % du capital social de Bureau Veritas.

## ACTIONS DE PERFORMANCE DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE 2018 POUR LE DIRECTEUR GÉNÉRAL (TABLEAU AMF N° 7)

Le dirigeant mandataire social a bénéficié de 78 320 actions de performance devenues disponibles au cours de l'exercice 2018.

Nom du dirigeant mandataire social	N° et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition
Didier Michaud-Daniel	15 juillet 2015	78 320	ROA du Groupe constaté au cours de l'exercice 2015 et marge opérationnelle ajustée du Groupe constatée au titre des exercices 2016 et 2017

## HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS – Y COMPRIS SPÉCIFIQUEMENT AU DIRECTEUR GÉNÉRAL (TABLEAU AMF N° 8)

Information sur les options de souscription ou d'achat d'actions <sup>(b)</sup>

Date de l'Assemblée générale des actionnaires	22/05/2013	20/05/2015	17/05/2016	17/05/2016	15/05/2018
Date du Conseil d'administration	16/07/2014	15/07/2015	21/06/2016	21/06/2017	22/06/2018
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées	1 261 200	1 344 000	1 312 400	1 229 060	1 100 400
Dont nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées par Didier Michaud-Daniel	240 000	240 000	240 000	240 000	240 000
Point de départ d'exercice des options	16/07/2017	15/07/2018	21/06/2019	21/06/2020	21/06/2020
Conditions de performance	(c)	(c)	(c)	(c)	(c)
Date d'expiration	16/07/2022	16/07/2025	21/06/2026	21/06/2027	21/06/2027
Prix de souscription ou d'achat	20,28 euros <sup>(a)</sup>	20,51 euros <sup>(a)</sup>	19,35 euros <sup>(a)</sup>	20,65 euros <sup>(a)</sup>	22,02 euros <sup>(a)</sup>
Nombre d'actions souscrites ou achetées au 31 décembre 2018	104 370	113 379	0	0	0
Nombre cumulé d'options de souscription ou d'achat d'actions annulées ou caduques au 31 décembre 2018	523 742	120 883	977 120	117 800	31 400
<b>Options de souscription ou d'achat d'actions restantes au 31 décembre 2018</b>	<b>633 088</b>	<b>1 109 738</b>	<b>335 280</b>	<b>1 111 260</b>	<b>1 069 000</b>

(a) Le prix de souscription ou d'achat correspond à la moyenne sans décote des premiers cours cotés aux 20 dernières séances de bourse précédant la date d'attribution.

(b) Le nombre d'options ainsi que les prix de souscription ou d'achat ont été actualisés à la suite de l'augmentation du capital et de la division du nominal réalisées en juin 2013.

(c) À l'issue de la période d'acquisition, le nombre d'options de souscription ou d'achat d'actions pouvant être attribuées à chaque bénéficiaire dépend du niveau de réalisation du ROA du Groupe constaté au titre de l'exercice de l'année d'attribution et de la marge opérationnelle ajustée du Groupe (ratio ROA du Groupe/Chiffre d'affaires du Groupe) constatée au titre des deux exercices suivants.

## HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D'ACTIONS DE PERFORMANCE – Y COMPRIS SPÉCIFIQUEMENT AU DIRECTEUR GÉNÉRAL (TABLEAU AMF N° 10)

### Information sur les actions de performance

Date de l'Assemblée générale des actionnaires	22/05/2013	22/05/2013	20/05/2015	17/05/2016	17/05/2016	15/05/2018
Date du Conseil d'administration	22/07/2013	16/07/2014	15/07/2015	21/06/2016	21/06/2017	22/06/2018
Nombre total d'actions attribuées	800 000	1 291 600	1 136 200	1 131 650	1 207 820	1 196 340
Dont nombre total d'actions attribuées à Didier Michaud-Daniel	800 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000
Date d'acquisition des actions	21/06/2021 ou 22/06/2022	22/07/2017 ou 22/07/2018	16/07/2018 ou 15/07/2019	21/06/2019	21/06/2020	22/06/2021
Conditions de performance	(a)	(b)	(b)	(b)	(b)	(b)
Date de fin de période de conservation	21/07/2021 ou 21/07/2022	16/07/2019	15/07/2020	-	-	-
Nombre d'actions acquises au 31 décembre 2018	0	737 506	448 343	0	0	0
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques au 31 décembre 2018	80 000	554 094	211 264	679 878	92 358	34 700
<b>Actions de performance restantes au 31 décembre 2018</b>	<b>720 000</b>	<b>0</b>	<b>476 593</b>	<b>451 772</b>	<b>1 115 462</b>	<b>1 161 640</b>

- (a) Le nombre d'actions livrées au bénéficiaire à l'issue de la période d'acquisition dépend du niveau de réalisation du Total Shareholder Return (« TSR ») mesuré sur trois périodes de performance correspondant à trois tranches. Pour les première et deuxième tranches, si le TSR, mesuré à l'issue de la première année de la période de performance applicable à chaque tranche, est d'au moins 15 %, le bénéficiaire pourra acquérir la totalité des actions de la tranche au terme de la période d'acquisition. Si le TSR, mesuré à l'issue de la première année de la période de performance applicable, est compris entre 10 % et 15 %, alors le nombre d'actions pouvant être acquises sera calculé par interpolation linéaire. S'il est inférieur à 10 %, aucune action de la tranche ne sera acquise au titre de cette première année et la période de performance applicable sera étendue d'une année supplémentaire. Un second calcul sera effectué au terme de la seconde année de la période de performance applicable et ce afin de permettre au bénéficiaire d'acquérir tout ou partie de la moitié des actions de la tranche. La condition de performance de la troisième tranche, qui représente 90 % du total attribué, est basée sur un TSR mesuré en comparant (i) un cours de l'action de la Société égal à 19 euros avec (ii) la moyenne des premiers cours cotés de l'action de la Société sur Euronext Paris aux 60 séances de bourse précédant et aux 30 séances de bourse suivant l'annonce des résultats 2020, avec une possibilité d'extension d'un an. Si le TSR mesuré à l'issue de la période de performance est d'au moins 15 %, le bénéficiaire pourra acquérir la totalité des actions de la tranche au terme de la période d'acquisition. Si le TSR est compris entre 10 % et 15 %, alors le nombre d'actions pouvant être acquises sera calculé par interpolation linéaire. Si le TSR est égal à 10 %, le bénéficiaire pourra acquérir 50 % des actions de la tranche au terme de la période d'acquisition. Si le TSR est compris entre 7 % et 10 %, alors le nombre d'actions pouvant être acquises sera calculé par interpolation linéaire. Si le TSR est égal à 7 %, le bénéficiaire pourra acquérir 20 % des actions de la tranche au terme de la période d'acquisition. S'il est inférieur à 7 %, aucune action de la tranche ne sera acquise. Il a été fixé une période d'acquisition d'une durée de neuf ans durant laquelle le bénéficiaire doit conserver son statut de mandataire social suivi d'une période de conservation de deux ans.
- (b) À l'issue de la période d'acquisition, le nombre d'actions attribuées définitivement à chaque bénéficiaire dépend du niveau de réalisation du ROA du Groupe constaté au titre de l'exercice de l'année d'attribution et de la marge opérationnelle ajustée du Groupe (ratio ROA du Groupe/Chiffre d'affaires du Groupe) constatée au titre des deux exercices suivants.

## HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS ET ACQUISITIONS DÉFINITIVES D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS ET D'ACTIONS DE PERFORMANCE DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

### Options de souscription ou d'achat d'actions

Date d'attribution	Début de la période d'exercice	Fin de la période d'exercice	Options attribuées	Options perdues	Options exerçables	Prix d'exercice (en euros)
22/07/2013	22/07/2016	22/07/2021	240 000	-	240 000	21,01
16/07/2014	16/07/2017	16/07/2022	240 000	84 240	155 760	20,28
15/07/2015	15/07/2018	15/07/2025	240 000	5 040	234 960	20,51

### Actions de performance

Date d'attribution	Date d'acquisition	Fin de la période de conservation	Actions de performance attribuées	Actions de performance perdues	Actions de performance acquises
22/07/2013	21/06/2021 ou 22/06/2022	21/07/2021 ou 21/07/2022	800 000	80 000	-
22/07/2013	22/07/2016	21/07/2018	88 000	-	88 000
16/07/2014	17/07/2017	16/07/2019	80 000	28 080	51 920
15/07/2015	15/07/2018	15/07/2020	80 000	1 680	78 320

## Éléments de rémunération du Président du Conseil d'administration au titre de l'exercice 2017 et de l'exercice 2018

### Rémunération et avantages attribués depuis le 8 mars 2017

**TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION (TABLEAU AMF N° 2)**

(en euros)	Aldo Cardoso Président du Conseil d'administration (depuis le 8 mars 2017)			
	Exercice 2018		Exercice 2017	
	dues	versées	dues	versées
Rémunération fixe	220 000	220 000	180 227	180 227
Rémunération variable annuelle			-	-
Rémunération variable pluriannuelle			-	-
Rémunération exceptionnelle			-	-
Jetons de présence	127 000 <sup>(a)</sup>	112 750 <sup>(b)</sup>	112 750	-
Avantages en nature			-	-
<b>TOTAL</b>	<b>347 000</b>	<b>332 750</b>	<b>292 977</b>	<b>292 977</b>

(a) Jetons de présence dus au titre de l'exercice 2018 versés en 2019.

(b) Jetons de présence dus au titre de l'exercice 2017 versés en 2018.

#### Rémunération fixe annuelle

Le Conseil d'administration du 8 mars 2017, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, a décidé d'attribuer au Président du Conseil d'administration une rémunération fixe annuelle de 220 000 euros.

En application de la politique de rémunération applicable au Président du Conseil d'administration en 2017, Aldo Cardoso étant entré en fonction le 8 mars 2017, la rémunération fixe annuelle a été appliquée prorata temporis pour l'exercice 2017 et s'élevait à 180 227 euros.

En application de la politique de rémunération applicable au Président du Conseil d'administration en 2018, la rémunération fixe annuelle pour l'exercice 2018 versée à Aldo Cardoso s'élève à 220 000 euros.

#### Rémunération variable

La politique de rémunération appliquée au Président du Conseil d'administration ne prévoit pas de rémunération variable.

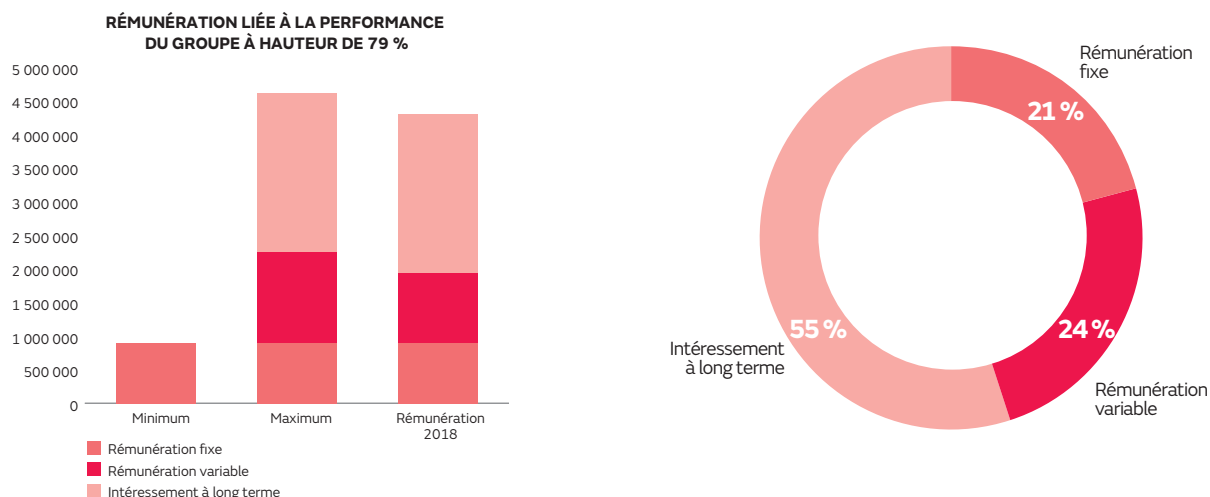
#### Jetons de présence

Aldo Cardoso a perçu, au titre de l'exercice 2018, 127 000 euros de jetons de présence. Ce montant tient compte des règles de répartition des jetons de présence établies par le Conseil d'administration (voir section 3.2.1 – Politique de rémunération des membres du Conseil d'administration, page 171, du présent Document de référence).

#### Rémunération à long terme

La politique de rémunération appliquée au Président du Conseil d'administration ne prévoit pas de rémunération à long terme (attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions ou d'actions de performance).

## Tableaux récapitulatifs des éléments de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux au titre de l'exercice 2018 qui seront soumis au vote ex post des actionnaires lors de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018



**TABLEAU RÉCAPITULATIF DES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION DE DIDIER MICHAUD-DANIEL, DIRECTEUR GÉNÉRAL AU TITRE DE L'EXERCICE 2018**

	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
Rémunération fixe	900 000 euros	Le Conseil d'administration du 28 février 2018, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, a fixé la rémunération fixe annuelle brute et la rémunération variable cible du Directeur général à 900 000 euros. La rémunération fixe annuelle demeure inchangée depuis 2015.
Rémunération variable cible	900 000 euros	
Rémunération variable annuelle	1 040 445 euro	Lors de sa réunion du 27 février 2019, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des rémunérations, a constaté que le taux de réalisation des critères quantifiables était de 129,3% et celui des critères qualitatifs de 95,0% de la rémunération fixe annuelle due à Didier Michaud-Daniel au titre de l'exercice 2018, ce qui l'a conduit à fixer la rémunération variable du Directeur général pour 2018 à 115,6 % de sa rémunération fixe annuelle due au titre de ce même exercice, soit 1 040 445 euros. Il est précisé que la réalisation des critères quantifiables et qualitatifs a été évaluée par le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations, selon les modalités décrites dans le tableau figurant à la section 3.2.2, page 179, du présent Document de référence. Le versement de la rémunération variable au titre de l'année 2018 au Directeur général est soumis à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018 (vote ex post).
Rémunération variable différée	N/A	Absence de rémunération variable différée.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	Absence de rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	Absence de rémunération exceptionnelle.
Options d'achat d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	2 354 239 euros (valeur comptable)	<p>Lors de sa réunion du 22 juin 2018, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, a décidé d'attribuer au Directeur général 240 000 options de souscription ou d'achat d'actions (valorisées à 658 103 euros) et de 80 000 actions de performance (valorisées à 1 696 136 euros) dans le cadre de la politique d'attribution annuelle des cadres dirigeants (en application des 19<sup>e</sup> et 20<sup>e</sup> résolutions de l'Assemblée générale mixte du 15 mai 2018).</p> <p>Ces attributions sont conditionnées par la réalisation de deux conditions de performance : (i) le ROA du Groupe constaté au titre de l'exercice 2018 et (ii) la marge opérationnelle ajustée du Groupe (ratio ROA du Groupe/chiffre d'affaires du Groupe) des exercices 2019 et 2020. La condition de marge opérationnelle ajustée du Groupe au titre de chacun des exercices 2019 et 2020 s'applique au nombre d'options et d'actions de performance déterminé par le niveau d'atteinte du ROA constaté au titre de l'exercice 2018.</p> <p>Le détail des critères de performance, les conditions d'acquisition et les obligations de conservation de ces actions figurent à la section 3.2.2, page 181, du présent Document de référence.</p> <p>Effet dilutif limité de l'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions et d'actions de performance à Didier Michaud-Daniel : respectivement 0,05 % et 0,02 % du capital social de Bureau Veritas.</p> <p>Au cours de l'exercice 2018, 78 320 actions de performance issues des plans d'attribution antérieurs sont devenus disponibles pour Didier Michaud-Daniel.</p>
Jetons de présence	N/A	Didier Michaud-Daniel ne perçoit pas de jetons de présence.
Avantages de toute nature	18 165 euros	Didier Michaud-Daniel bénéficie de la mise à disposition d'une voiture de fonction et des régimes de protection sociale communs aux dirigeants et salariés du Groupe.
Indemnité de départ	Aucun versement	Au titre de l'engagement autorisé par le Conseil d'administration du 8 mars 2017 et approuvé par l'Assemblée générale ordinaire du 16 mai 2017 (dans sa 5 <sup>e</sup> résolution), Monsieur Michaud-Daniel bénéficie, sous condition de performance, d'une indemnité de départ d'un montant égal au maximum à la rémunération fixe perçue au cours des 12 derniers mois précédant la date de départ et la dernière rémunération variable perçue. Les conditions de performance, les critères d'exigibilité et les modalités de versement sont décrits ci-dessus dans la section 3.2.2, page 176, du présent Document de référence.
Indemnité de non-concurrence	N/A	Didier Michaud-Daniel n'est soumis à aucune clause de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	N/A	Didier Michaud-Daniel ne bénéficie d'aucun régime de retraite supplémentaire.

**TABLEAU RÉCAPITULATIF DES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION D'ALDO CARDOSO, PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION AU TITRE DE L'EXERCICE 2018**

	Montants soumis au vote	Présentation
Rémunération fixe	220 000	Le Conseil d'administration du 8 mars 2017, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, a fixé la rémunération fixe annuelle du Président du Conseil d'administration à 220 000 euros. En 2018, la rémunération fixe annuelle versée au titre de l'exercice 2018 à Aldo Cardoso s'est élevée à 220 000 euros.
Jetons de présence	127 000	Aldo Cardoso a perçu, au titre de l'exercice 2018, 127 000 euros de jetons de présence. Ce montant qui sera versé en 2019 tient compte des règles de répartition des jetons de présence établies par le Conseil d'administration.



## 3.3 Intérêts des dirigeants mandataires sociaux, des administrateurs et de certains salariés

### 3.3.1 Intérêts des dirigeants mandataires sociaux et des administrateurs dans le capital social de la Société

A la date de publication du présent Document de référence, les intérêts des dirigeants mandataires sociaux et des administrateurs dans le capital social de Bureau Veritas se présentent comme suit :

Dirigeant mandataire social	Nombre d'actions	Pourcentage du capital
Didier Michaud-Daniel	379 440	NS

Didier Michaud-Daniel, Directeur général, détient également 1 386 720 options de souscription ou d'achat d'actions accordées dans le cadre des plans du 18 juillet 2012, 22 juillet 2013, 16 juillet 2014 15 juillet 2015, 21 juin 2016, 21 juin 2017 et du 22 juin 2018.

Une description détaillée des plans d'options de souscription ou d'achat d'actions est présentée ci-dessous dans la section 3.3.4 – Options de souscription ou d'achat d'actions, du présent Document de référence.

Administrateurs	Nombre d'actions	Pourcentage du capital
Aldo Cardoso	12 000	NS
André François-Poncet	1 200	NS
Stéphane Bacquaert	1 200	NS
Stéphanie Besnier	1 200	NS
Claude Ehlinger	1 200	NS
Ana Giros Calpe	1 200	NS
Ieda Gomes Yell	1 200	NS
Siân Herbert-Jones	1 200	NS
Pierre Hessler	1 200	NS
Pascal Lebard	1 200	NS
Philippe Lazare <sup>(1)</sup>	2 000	NS
Lucia Sinapi-Thomas	2 000	NS

(1) Philippe Lazare a pris ses fonctions le 3 octobre 2018, coopté à la suite d'une décision du Conseil d'administration le même jour.

### 3.3.2 Opérations des dirigeants sur les titres de la Société

À la connaissance de la Société et au regard des déclarations effectuées à l'AMF, les opérations réalisées sur les titres de la Société par les dirigeants et les personnes mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier et à l'article 19 du Règlement (UE) n° 596/2014 du Parlement européen et du Conseil 16 avril 2014 au cours de l'exercice 2018 sont les suivantes :

Nom et prénom	Qualité	Nature de l'opération	Date de l'opération	Prix unitaire (euros)	Montant de l'opération (euros)	Description de l'instrument financier
Philippe Lazare	Administrateur	Acquisition	01/10/2018	22,47	44 956,80	Actions

À la connaissance de la Société et au regard des déclarations effectuées auprès de l'AMF, les opérations réalisées sur les titres de la Société par les dirigeants et les personnes mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier et à l'article 19 du Règlement (UE) n° 596/2014 du Parlement européen et du Conseil 16 avril 2014 entre la clôture de l'exercice 2018 et la date du présent Document de référence sont les suivantes :

Nom et prénom	Qualité	Nature de l'opération	Date de l'opération	Prix unitaire (euros)	Montant de l'opération (euros)	Description de l'instrument financier
Néant	-	-	-	-	-	-

### 3.3.3 Actions de performance

Date de l'Assemblée générale	22/05/2013	22/05/2013	20/05/2015
Date d'attribution	22/07/2013	16/07/2014	15/07/2015
Nombre d'actions attribuées (retraité)	800 000	1 291 600	1 136 200
Nombre total maximum d'actions de la Société auxquelles donnent droit les actions attribuées (retraité)	800 000	1 291 600	1 136 200
Nombre d'actions acquises	-	737 506	448 343
Nombre d'actions annulées	80 000	554 094	211 264
Nombre d'actions attribuées et restant à acquérir	720 000	-	476 593
Nombre total d'actions acquises ou pouvant être acquises par les mandataires sociaux	720 000	51 920	78 320
Nombre total d'actions acquises ou pouvant être acquises par les 10 premiers attributaires salariés	-	38 965	72 037
Date d'expiration de la période d'acquisition	21/06/2021	16/07/2018 ou 16/07/2017 pour les salariés d'une société française	15/07/2019 ou 15/07/2018 pour les salariés d'une société française
Durée de la période d'incessibilité à compter du transfert de propriété des actions	2 ans	Aucune sauf 2 ans pour les salariés d'une société française	Aucune sauf 2 ans pour les salariés d'une société française
Conditions d'acquisition	Présence et performance <sup>(b)</sup>	Présence et performance <sup>(a)</sup>	Présence et performance <sup>(a)</sup>
Prix de l'action le jour de l'attribution (euros)	21,00	19,88	20,79
Valorisation d'une action (euros)	5,77	15,67	16,49

(a) Les détails des conditions de présence et de performance des plans d'attributions d'actions de performance sont présentés au tableau 10, section 3.2.2, page 183, du présent Document de référence.

(b) Le détail de l'attribution exceptionnelle d'actions de performance en date du 22 juillet 2013 est présenté au tableau n° 10, section 3.2.2, du présent Document de référence.

#### Actions de performance attribuées aux dix premiers attributaires salariés non mandataires sociaux au cours de l'exercice 2018

Actions de performance attribuées	Nombre d'actions de performance attribuées	Valorisation des actions selon la méthode comptable retenue pour les comptes consolidés	Plan
Actions de performance attribuées durant l'exercice, par l'émetteur et toute société comprise dans le périmètre d'attribution des actions de performance, aux 10 salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'actions ainsi consenties est le plus élevé (information globale)	234 000	21,20 euros	22/06/2018

Les informations concernant les mandataires sociaux sont mentionnées dans les tableaux n° 6 et n° 7, section 3.2.2, pages 181 et 182, du présent Document de référence.

16/05/2016	16/05/2016	15/05/2018	Totaux
21/06/2016	21/06/2017	22/06/2018	
1 131 650	1 207 820	1 196 340	6 763 610
1 131 650	1 207 820	1 196 340	6 763 610
-	-	-	1 185 849
679 878	92 358	34 700	1 652 294
451 772	1 115 462	1 161 640	3 925 467
12 000	80 000	80 000	1 022 240
15 460	188 000	234 000	548 462
21/06/2019	21/06/2020	22/06/2021	
Aucune	Aucune	Aucune	
Présence et performance <sup>(a)</sup>	Présence et performance <sup>(a)</sup>	Présence et performance <sup>(a)</sup>	
19,39	20,78	23	
17,65	18,94	21,20	

### 3.3.4 Options de souscription ou d'achat d'actions

Date de l'Assemblée générale des actionnaires	18/06/2007	18/06/2007	27/05/2011	27/05/2011	27/05/2011
Date du plan d'attribution	23/07/2010	23/07/2010	18/07/2011 <sup>(a)</sup>	14/12/2011 <sup>(a)</sup>	18/07/2012 <sup>(a)</sup>
Nombre d'actions sous options de souscription attribuées (retraité)	540 000	436 800	714 000	260 000	1 346 400
Nombre total maximum d'actions de la Société auxquelles donnent droit les options (retraité)	540 000	436 800	714 000	260 000	1 346 400
Nombre d'options levées	540 000	436 800	560 700	176 580	505 200
Nombre d'options annulées	0	0	36 000	4 940	59 654
Nombre d'options attribuées et en vigueur	0	0	117 300	78 480	781 546
Nombre total d'actions souscrites ou pouvant être souscrites/achetées par les mandataires sociaux	0	0	0	0	240 000
Nombre total d'actions souscrites ou pouvant être souscrites/achetées par les 10 premiers attributaires salariés	120 000	74 000	90 000	78 480	183 600
Date de départ de la période d'exercice des options	23/07/2013	23/07/2013	18/07/2014	14/12/2014	18/07/2015
Date d'expiration des options	23/07/2018	23/07/2018	18/07/2019	14/12/2019	18/07/2020
Prix de souscription/d'achat retraité à la date du présent Document de référence (euros)	11,58	11,58	14,42	13,28	17,54

(a) Ces plans sont des plans d'options d'achat d'actions.

22/05/2013	22/05/2013	20/05/2015	17/05/2016	17/05/2017	15/05/2018	Totaux
22/07/2013 <sup>(a)</sup>	16/07/2014 <sup>(a)</sup>	15/07/2015	21/06/2016	21/06/2017	21/06/2017	
1 240 800	1 261 200	1 344 000	1 312 400	1 229 060	1 100 400	10 785 060
1 240 800	1 261 200	1 344 000	1 312 400	1 229 060	1 100 400	10 785 060
206 400	104 370	113 379	0	0	0	2 643 429
179 606	523 742	120 883	977 120	117 800	31 400	2 051 145
854 794	633 088	1 109 738	335 280	1 111 260	1 069 000	6 090 486
240 000	155 760	234 960	36 000	240 000	240 000	1 386 720
159 600	105 406	235 338	58 140	438 500	438 000	1 981 064
22/07/2016	16/07/2017	15/07/2018	21/06/2019	21/06/2020	22/06/2021	
22/07/2021	16/07/2022	15/07/2025	21/06/2026	21/06/2027	22/06/2028	
21,01	20,28	20,51	19,35	20,65	22,02	

## Levées d'options intervenues au cours de l'exercice 2018

### INFORMATION GLOBALE

	Plan	Nombre d'options exercées	Prix d'exercice (euros)
Plan d'options de souscription d'actions	23/07/2010	216 000	11,58
Plan d'options d'achat d'actions	18/07/2011	68 700	14,42
Plan d'options d'achat d'actions	18/07/2012	36 000	17,54
Plan d'options d'achat d'actions	22/07/2013	146 400	21,01
Plan d'options d'achat d'actions	16/07/2014	67 665	20,28
Plan d'options d'achat d'actions	15/07/2015	113 379	20,51
<b>TOTAL</b>		<b>648 144</b>	

### OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS CONSENTIES AUX DIX PREMIERS SALARIÉS NON MANDATAIRES SOCIAUX ATTRIBUTAIRES ET OPTIONS LEVÉES PAR CES DERNIERS AU COURS DE L'EXERCICE 2018 (TABLEAU AMF N° 9)

Nature des options	Nombre total d'options attribuées/d'actions souscrites ou achetées	Prix moyen pondéré (euros)	Plan
Options consenties, durant l'exercice, par l'émetteur et toute Société comprise dans le périmètre d'attribution des options, aux 10 salariés de l'émetteur et de toute Société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé (information globale)	438 000	22,02	22/06/2018
	192 000	11,58	23/07/2010
	68 700	14,42	18/07/2011
Options détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, levées, durant l'exercice, par les 10 salariés de l'émetteur et de ses sociétés, dont le nombre d'options ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé (information globale)	36 000	17,54	18/07/2012
	136 800	21,01	22/07/2013
	52 089	20,28	16/07/2014
	92 673	20,51	15/07/2015

Les informations concernant les mandataires sociaux sont mentionnées dans les tableaux n° 4 et n° 5, section 3.2.2, page 181, du présent Document de référence.

### 3.3.5 Impact potentiel des titres donnant accès au capital

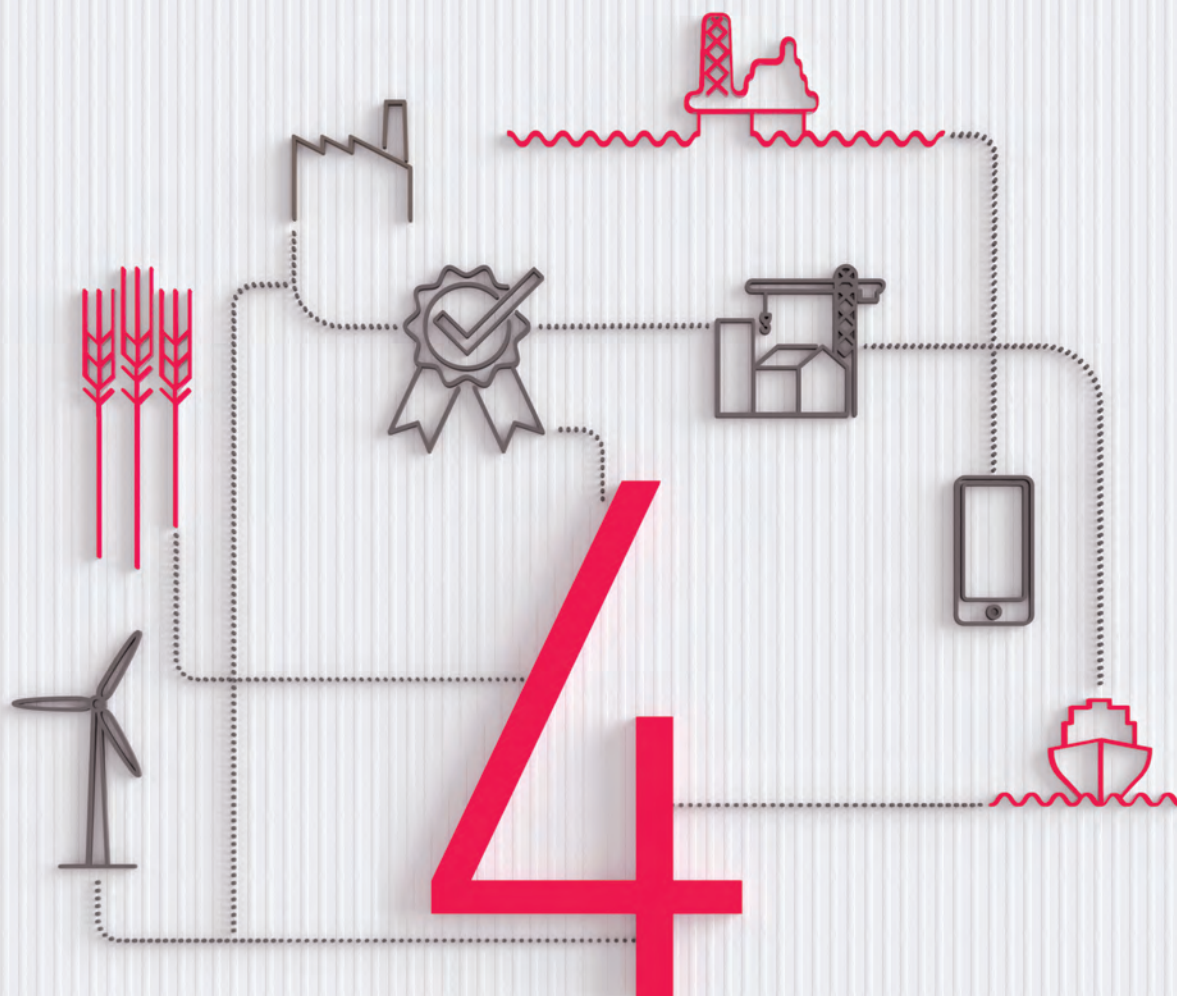
Au 31 décembre 2018, le nombre total d'actions susceptibles d'être émises en cas d'exercice de l'intégralité des options de souscription d'actions de Bureau Veritas est de 3 625 278 actions. Sur la base du nombre d'actions composant le capital social de Bureau Veritas au 31 décembre 2018, soit 442 216 000 actions, l'émission de l'intégralité de ces actions représenterait 0,82 % du capital social de Bureau Veritas.

Sur la base du capital social au 31 décembre 2018, l'émission de l'intégralité des 3 925 467 actions de performance attribuées entraînerait une dilution potentielle maximale complémentaire du capital social de la Société de 0,89 %, portant ainsi la dilution totale (options de souscription d'actions et actions de performance) à 7 550 745 actions, soit 1,71 % du capital social de la Société.

### 3.3.6 Contrats de services entre les dirigeants mandataires sociaux ou les administrateurs et Bureau Veritas ou l'une de ses filiales

À la date de dépôt du présent Document de référence, il n'existe pas de contrat de services conclu entre les dirigeants mandataires sociaux ou les administrateurs et la Société ou l'une de ses filiales prévoyant l'octroi d'avantages.





<b>RFA</b>	<b>RAPPORT DU MANAGEMENT</b>	<b>193</b>
4.1	Faits marquants de l'exercice	194
4.2	Évolution de l'activité et des résultats	196
4.3	Flux de trésorerie et financement	203
4.4	Procédures de contrôle interne et de gestion des risques	210
4.5	Événements postérieurs à l'approbation des comptes	214
4.6	Changements significatifs de la situation financière et commerciale	214
4.7	Tendances pour l'exercice 2019	214

Les éléments du Rapport Financier Annuel sont identifiés dans ce sommaire à l'aide du pictogramme **RFA**

Ce rapport est destiné à rendre compte des résultats et de l'activité du Groupe pendant l'exercice clos le 31 décembre 2018. Il est établi sur la base des comptes consolidés 2018, figurant à la section 5.1 du présent Document de référence.

## 4.1 Faits marquants de l'exercice

### 4.1.1 Croissance robuste des Initiatives de Croissance et en amélioration pour les autres activités

La croissance organique du Groupe s'est élevée à 4,0 % sur l'exercice 2018, avec une accélération au second semestre et notamment + 4,4 % au dernier trimestre. Cela s'explique par :

- une croissance soutenue pour les cinq Initiatives de Croissance (36 % chiffre d'affaires du Groupe), en hausse de 6,3 % sur une base organique. Une croissance élevée à un chiffre a été atteinte dans les Initiatives services Opex, Bâtiment & Infrastructures et SmartWorld alors que les Initiatives Agroalimentaire et Automobile ont enregistré une hausse moyenne à un chiffre ;
- une amélioration graduelle sur l'année pour les autres activités (64 % du chiffre d'affaires du Groupe), en hausse de 2,9 % en croissance organique, dont 4,1 % de croissance organique au dernier trimestre. L'activité Marine & Offshore (7 % du chiffre

d'affaires du Groupe) a renoué avec une croissance organique positive au second semestre 2018 (+ 4,0 % par rapport à - 5,4 % au premier semestre). Cela fait suite à 8 trimestres négatifs consécutifs et reflète l'amélioration des conditions de marché, notamment en Chine. En outre, les activités liées au Capex Pétrole & Gaz (moins de 4 % du chiffre d'affaires du Groupe) se sont infléchies (en repli de - 6,6 % avec une croissance organique de 3,6 % au second semestre 2018), bénéficiant d'une base de comparaison favorable mais aussi de la montée en puissance de contrats en Amérique du Nord et en Afrique notamment. Le reste des activités a enregistré une bonne performance sur la période. C'est le cas notamment de l'activité Métaux & Minéraux, en franc redressement, et de la Certification qui a bénéficié de la charge de travail exceptionnelle générée par la révision des normes en 2017/2018.

Variation en pourcentage versus l'année précédente	T4 2018	2018
Services Opex	+ 5,6 %	+ 6,7 %
Bâtiment & Infrastructures	+ 3,5 %	+ 6,9 %
Agroalimentaire	+ 9,0 %	+ 4,3 %
Automobile	(2,3) %	+ 5,4 %
SmartWorld	+ 9,6 %	+ 8,0 %
<b>Initiatives de Croissance</b>	<b>+ 5,0 %</b>	<b>+ 6,3 %</b>
<b>Autres activités</b>	<b>+ 4,1 %</b>	<b>+ 2,9 %</b>
<b>CROISSANCE ORGANIQUE TOTALE</b>	<b>+ 4,4 %</b>	<b>+ 4,0 %</b>

### 4.1.2 Des acquisitions accélérant la diversification et la transformation du Groupe

#### Six acquisitions en 2018, en soutien aux Initiatives de Croissance

En 2018, le Groupe a réalisé six acquisitions représentant environ 85 millions d'euros de chiffre d'affaires annualisé (soit 1,8 % du chiffre d'affaires Groupe en 2018). L'effet périmètre est de 138,6 millions d'euros en 2018 (soit une contribution de + 3,0 % à la croissance du chiffre d'affaires du Groupe). Les acquisitions menées sont de type « bolt-on ». Elles permettent d'une part d'élargir l'offre de service du Groupe à ses clients déjà existants tout en gagnant de nouveaux clients, et d'autre part de développer la présence du Groupe sur de nouveaux marchés. Il est à noter que les acquisitions réalisées en 2018 ont toutes été en soutien des Initiatives de Croissance ainsi que dans différents pays, renforçant ainsi la présence de Bureau Veritas.

Le Groupe s'est principalement développé sur le marché Bâtiment & Infrastructures aux États-Unis, à travers l'acquisition d'EMG, un leader des services d'évaluation technique et d'assistance à la maîtrise d'ouvrage, à la gestion d'actifs et aux transactions immobilières.

Bureau Veritas s'est également renforcé dans le domaine de l'Agroalimentaire, notamment en Asie, à travers les acquisitions de Shandong Cigna en Chine (services d'essais et analyses agroalimentaires), FEAC au Japon (services d'essais agroalimentaires et environnementaux) et Permubal en Malaisie (services d'essais agroalimentaires, eau et environnementaux). Le Groupe a également fait l'acquisition de Labomag au Maroc, une société de services d'essais et d'analyses agroalimentaires.

Enfin, Bureau Veritas s'est diversifié dans les services Opex par le biais de l'acquisition de Lubrication Management, un leader européen de l'analyse d'huiles lubrifiantes (auparavant la division d'analyse d'huiles industrielles d'IK4-TEKNIKER) basé en Espagne.

### Création de BVAQ, une entreprise commune créée avec AsureQuality

Le 3 janvier 2019 <sup>(1)</sup>, Bureau Veritas a annoncé la création de BVAQ, société d'analyse des produits alimentaires basée à Singapour au service des marchés d'Asie du Sud-Est. BVAQ est une entreprise commune créée avec AsureQuality, l'entreprise publique néo-zélandaise spécialisée dans les services de sécurité alimentaire et de biosécurité.

BVAQ regroupe d'une part les laboratoires d'essais alimentaires récemment établis par Bureau Veritas au Vietnam, en Indonésie et en Thaïlande ainsi que sa participation majoritaire acquise en 2018 dans Permula (un leader malaisien des analyses de l'eau et de produits alimentaires), et d'autre part le laboratoire d'essais de pointe pour les essais alimentaires créé par AsureQuality à Singapour en 2010.

Bureau Veritas détient une participation majoritaire de 51 % dans cette nouvelle activité, tandis qu'AsureQuality détient le reste du capital. Les deux partenaires vont ainsi offrir des analyses en laboratoire à toutes les entreprises agroalimentaires en Asie du Sud-Est, avec une présence géographique et une gamme de services inégalées s'appuyant sur le modèle en étoile, ou « hub and spoke », de Singapour à la Malaisie, en passant par l'Indonésie, la Thaïlande et le Vietnam.

En 2016, Bureau Veritas s'est déjà associé avec succès à AsureQuality pour l'acquisition de Dairy Technical Services (DTS), le leader des analyses alimentaires en Australie. Pour Bureau Veritas, AsureQuality Singapore apporte son expertise et ses capacités tout en complétant le réseau de laboratoires de Bureau Veritas en Asie du Sud-Est.

L'ensemble des joint-ventures entre Bureau Veritas et AsureQuality en Asie du Sud-Est Pacifique représente un réseau de 9 laboratoires et plus de 500 employés.

### 4.1.3 Une activité de financement soutenue au bénéfice d'une plus forte diversification et d'une optimisation du coût de la dette

L'activité de financement de Bureau Veritas au cours de l'exercice 2018 démontre la confiance dans son modèle économique et le soutien solides dont bénéficie le Groupe auprès de ses banques et de sa base d'investisseurs crédit :

- le 29 mars 2018, Bureau Veritas SA a réalisé avec succès un placement obligataire non noté de 200 millions d'euros assorti d'un coupon fixe de 0 % et à échéance 13 mois. Ce nouvel instrument offre au Groupe une source de liquidité additionnelle sans augmenter sa charge d'intérêt ;
- le 17 mai 2018, Bureau Veritas SA a signé une ligne de crédit syndiqué multidevises de 600 millions d'euros en remplacement du précédent crédit syndiqué de 450 millions d'euros, à des conditions plus favorables. Cette nouvelle facilité a une maturité de 5 ans, avec deux options d'extension d'une année chacune pouvant être exercées en 2019 et 2020. Cette facilité, qui améliore le profil de liquidité du Groupe, a été largement sursouscrite par un syndicat international de 14 banques ;

- le 27 septembre 2018, Bureau Veritas SA a émis avec succès une émission obligataire non notée d'un montant de 500 millions d'euros à échéance janvier 2025, assortie d'un coupon de 1,875 %. Cette opération deux fois sursouscrite illustre la qualité du profil de crédit du Groupe.

Suite à la réussite de ces opérations, Bureau Veritas a accru la diversification de son profil de dette grâce à un accès à diverses sources de liquidité comprenant prêts bancaires, placements obligataires en euros, placements privés américains, financements *Schuldschein* et titres de créance négociable à court terme. En outre, ces opérations ont permis au Groupe d'anticiper le refinancement de ses échéances 2019 et d'allonger la maturité moyenne de sa dette tout en optimisant son coût.

Fin décembre 2018, la maturité moyenne de la dette financière du Groupe s'établissait à près de 5 ans <sup>(2)</sup> alors que le coût moyen de la dette sur l'année 2018 était de 3,0 %.

### 4.1.4 Des changements apportés à l'équipe de Direction afin de renforcer l'organisation du Groupe

Au cours de l'exercice 2018, Bureau Veritas a nommé de nouveaux membres au Comité exécutif du Groupe :

- Jacques Pommeraud, en tant que Vice-Président Exécutif, en charge de la division Matières Premières, Industrie & Infrastructures en France et en Afrique et des activités Services aux gouvernements et commerce international (effectif le 1<sup>er</sup> mai 2018) ;
- Laurent Louail, en tant que Vice-Président Exécutif, en charge de la division Matières Premières, Industrie & Infrastructures en Europe du Sud et de l'Ouest (effectif le 1<sup>er</sup> mai 2018) ;
- Helen Bradley, en tant que Vice-Président Exécutif en charge des Ressources humaines Groupe. Les responsabilités de Helen Bradley s'étendent également aux fonctions Qualité, Santé, Sécurité et Environnement, Responsabilité Sociale de l'entreprise et Affaires Extérieures (effectif le 1<sup>er</sup> juin 2018) ;
- François Chabas, en tant que Vice-Président Exécutif et Directeur financier du Groupe (effectif le 3 septembre 2018).

Le 17 janvier 2019, Bureau Veritas a annoncé la nomination de Matthieu de Tugny, à compter du 1<sup>er</sup> janvier, en tant que

Vice-Président Exécutif du Groupe, en charge de la direction de la division Marine & Offshore (M&O). Il succède ainsi à Philippe Donche-Gay qui a quitté le Groupe le 31 janvier 2019. Matthieu de Tugny a également été nommé membre du Comité exécutif du Groupe.

Bureau Veritas a annoncé la nomination d'Eduardo Camargo, à compter du 1<sup>er</sup> février 2019, en tant que Vice-Président Exécutif Développement Commercial et Transformation du Groupe. Eduardo Camargo conserve par ailleurs ses responsabilités à la tête de la division Matières Premières, Industrie & Infrastructures (CIF) en Amérique latine, secondé sur place par un leader dédié à cette zone géographique.

Ces changements renforcent la gouvernance de Bureau Veritas, avec un *leadership* encore plus international, aligné avec l'étendue de la présence mondiale du Groupe. Un processus de prise de décision simplifié favorise également la gestion quotidienne des opérations de Bureau Veritas et participe ainsi de sa transformation à l'horizon du Plan stratégique 2020.

Suite à ces nominations, le Comité exécutif est composé de 10 membres.

(1) Transaction finalisée le 28 décembre 2018.

(2) Sur la base de la dette brute ajustée des échéances arrivant à maturité en 2019, pour un montant de 444 millions d'euros, et ayant fait l'objet d'un refinancement au cours de l'exercice 2018

## 4.2 Évolution de l'activité et des résultats

(en millions d'euros)	2018	2017	Variation
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>4 795,5</b>	<b>4 689,4</b>	<b>+ 2,3 %</b>
Achats et charges externes	(1 418,0)	(1 394,1)	
Frais de personnel	(2 507,1)	(2 449,0)	
Autres charges	(233,2)	(240,0)	
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>637,2</b>	<b>606,3</b>	<b>+ 5,1 %</b>
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	0,4	0,6	
Résultat financier	(93,2)	(103,7)	
<b>Résultat avant impôts</b>	<b>544,4</b>	<b>503,2</b>	<b>+ 8,2 %</b>
Impôts sur les résultats	(189,3)	(164,8)	
<b>Résultat net</b>	<b>355,1</b>	<b>329,8</b>	<b>+ 7,7 %</b>
Intérêts minoritaires	22,5	21,8	
<b>RÉSULTAT NET PART DU GROUPE</b>	<b>332,6</b>	<b>308,0</b>	<b>+ 8,0 %</b>

### 4.2.1 Chiffre d'affaires

#### Évolution du chiffre d'affaires

Sur l'ensemble de l'exercice 2018, le chiffre d'affaires de Bureau Veritas s'établit à 4 795,5 millions d'euros, en hausse de 2,3 % par rapport à l'exercice 2017. La croissance se compose :

- d'une croissance organique positive de 4,0 % ;
- d'une variation de périmètre de 3,0 % ; et
- d'un impact négatif des variations de taux de change de 4,7 %, lié à l'appréciation de l'euro par rapport au dollar américain et aux devises corrélées à ce dernier, mais également par rapport à la plupart des devises de pays émergents.

#### Objectif et définition de la croissance organique du Chiffre d'affaires

Le Groupe suit en interne et publie une croissance « organique » du chiffre d'affaires que la Direction considère comme plus représentative de la performance opérationnelle de son secteur d'activité. Cet indicateur est également utilisé par la plupart des entreprises du secteur des TIC.

La principale mesure de gestion et de contrôle de la croissance du chiffre d'affaires du Groupe est la croissance comparable. En effet,

celle-ci permet de suivre l'évolution des activités du Groupe hors effets de change qui sont exogènes à Bureau Veritas, et des effets de portefeuille, qui concernent des activités nouvelles ou ne faisant plus partie de leurs activités respectives. Cette mesure est utilisée pour l'analyse interne de la performance.

Bureau Veritas estime que cette mesure offre à la Direction et aux investisseurs une compréhension plus complète des résultats d'exploitation sous-jacents et des tendances des activités en cours, en excluant l'effet des acquisitions, des désinvestissements, y compris les cessions pures, ainsi que la cessation non désirée des activités (comme par exemple en raison de l'apparition de sanctions internationales), et l'évolution des taux de change pour les activités qui sont assujetties à la volatilité et qui peuvent occulter les tendances sous-jacentes.

Le Groupe estime également que la présentation séparée du chiffre d'affaires organique de ses activités fournit à la Direction et aux investisseurs des informations utiles sur les tendances de ses activités industrielles et permet une comparaison plus directe avec d'autres entreprises du secteur.

La croissance organique du chiffre d'affaires représente le pourcentage de croissance du chiffre d'affaires, présenté au niveau du Groupe et pour chaque activité, sur la base de taux de change et d'un périmètre de consolidation constants (c'est-à-dire hors acquisitions) sur des périodes comparables.

### 4.2.2 Résultat opérationnel

Le résultat opérationnel du Groupe s'élève à 637,2 millions d'euros en 2018, en forte progression de 5,1 % par rapport au résultat opérationnel de 2017. Les charges liées aux Achats et charges externes et Frais de personnel ont été globalement en hausse de 2,1 %. Les autres charges ont baissé de 2,8 %.



### 4.2.3 Résultat opérationnel ajusté

Le Groupe suit de manière interne un résultat opérationnel « ajusté » que la Direction juge plus représentatif de la performance opérationnelle dans son secteur d'activité, et qui offre l'avantage d'être un indicateur utilisé par la plupart des sociétés évoluant dans l'industrie du TIC.

Le résultat opérationnel ajusté est défini comme le résultat opérationnel avant prise en compte des éléments d'ajustement tel que décrit dans la Note 4 de la section 5.1 du présent Document de référence.

Le tableau ci-dessous présente le calcul détaillé du résultat opérationnel ajusté en 2018 et 2017 :

(en millions d'euros)	2018	2017	Variation
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>637,2</b>	<b>606,3</b>	<b>+ 5,1 %</b>
Amortissement des actifs incorporels issus des acquisitions	75,1	77,1	
Charges de restructurations	42,1	57,1	
Acquisitions et cessions	3,6	5,0	
<b>Total des éléments d'ajustement</b>	<b>120,8</b>	<b>139,2</b>	
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AJUSTÉ</b>	<b>758,0</b>	<b>745,5</b>	<b>+ 1,7 %</b>

Les éléments d'ajustement de l'exercice s'élèvent à 120,8 millions d'euros, à comparer à 139,2 millions d'euros en 2017, et se décomposent de la façon suivante :

- 75,1 millions d'euros d'amortissement des actifs incorporels issus des acquisitions ;
- 42,1 millions d'euros de charges de restructuration reconnues dans l'ensemble des régions et des activités, et concernant principalement les Services aux gouvernements, les activités Bâtiment & Infrastructures et celles liées aux matières premières ;
- 3,6 millions d'euros liés principalement à des frais d'acquisition sur les acquisitions de l'année.

Le résultat opérationnel ajusté est en progression de 1,7 % à 758,0 millions d'euros en 2018.

La marge opérationnelle ajustée, exprimée en pourcentage du chiffre d'affaires s'élève à 15,8 % en 2018, en baisse de 10 points

de base par rapport à 2017. Exprimée à taux de change constant, la marge opérationnelle ajustée a augmenté d'environ 20 points de base en 2018 pour atteindre 16,1 %. Les effets de périmètre ont eu un effet neutre sur la marge opérationnelle ajustée en 2018.

Quatre des six activités de Bureau Veritas affichent une marge en amélioration, contribuant à hauteur de 30 points de base à la marge organique du Groupe : cela s'explique par une amélioration significative de l'activité Certification, et une solide performance des activités Biens de consommation et Industrie. Cette amélioration provient de la combinaison d'effets liés au levier opérationnel, à la gestion stricte des coûts, aux efforts Lean ainsi qu'aux bénéfices des restructurations.

Les deux autres activités du Groupe, Agroalimentaire & Matières Premières et Bâtiment & Infrastructures, enregistrent des marges en repli. Ceci s'explique principalement par des pressions sur les prix et/ou une évolution négative du mix dans ces activités.

### 4.2.4 Résultat financier

Le résultat financier du Groupe comprend essentiellement les intérêts et l'amortissement des frais d'émission de la dette, les produits reçus au titre de prêts, des titres de créances ou de capital ou autres instruments financiers détenus par le Groupe et les plus ou moins-values sur titres de placement ainsi que les

pertes et gains sur opérations en devises et l'ajustement de juste valeur des dérivés financiers. Il inclut également les coûts financiers des régimes de retraites, ainsi que le produit ou rendement attendus des actifs de régimes de retraite financés et l'effet de réactualisation des provisions à long terme.

#### ÉVOLUTION DU RÉSULTAT FINANCIER

(en millions d'euros)	2018	2017
Coût de l'endettement financier brut	(84,3)	(88,1)
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	1,8	1,3
<b>Coût de l'endettement financier net</b>	<b>(82,5)</b>	<b>(86,8)</b>
Résultat de change	(5,7)	(12,1)
Coût financier des régimes de retraites	(2,3)	(2,8)
Autres	(2,7)	(2,0)
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>(93,2)</b>	<b>(103,7)</b>

Les charges financières nettes s'élèvent à 93,2 millions d'euros en 2018, à comparer à 103,7 millions d'euros en 2017 :

- la baisse du coût de l'endettement financier net à 82,5 millions d'euros en 2018, à comparer à 86,8 millions d'euros en 2017, provient pour l'essentiel : (i) d'une baisse du niveau d'endettement moyen (en raison notamment du fait que le portage de l'émission obligataire de septembre 2016 visant à refinancer des échéances en 2019 a été moindre par rapport au portage de l'émission obligataire de septembre 2016 visant à refinancer des échéances en 2017), et dans une moindre mesure d'une baisse du taux moyen ; (ii) d'une charge liée à la couverture du risque de change financier par opposition à un produit en 2017 ; (iii) et enfin de la hausse des produits de trésorerie ;

- le résultat de change du Groupe se compose de gains et pertes de change résultant de la variation des devises sur des actifs et passifs des filiales du Groupe, libellés dans une monnaie différente de leur monnaie fonctionnelle. En 2018, l'appréciation du dollar américain et de l'euro face à la plupart des devises de pays émergents, a ainsi généré une perte de 5,7 millions d'euros à comparer à une perte de 12,1 millions d'euros lors de l'exercice précédent ;
- par ailleurs, le coût financier des régimes de retraite est en légère baisse. Cette progression étant plus que compensée par une augmentation des autres charges financières en 2018.

## 4.2.5 Impôts sur les résultats

La charge d'impôt sur les résultats consolidés s'élève à 189,3 millions d'euros en 2018 contre 164,8 millions d'euros en 2017. Le taux effectif d'impôt (TEI), représentant la charge d'impôt divisée par le montant du résultat avant impôt, représente 34,8 % en 2018 (32,8 % en 2017). Le taux effectif d'impôt ajusté est de 33,3 %.

La hausse du taux effectif d'impôt ajusté de 1,5 point par rapport à 2017 (31,8 %) résulte principalement de l'impact en 2017 d'un ensemble d'éléments exceptionnels, notamment le remboursement de la contribution de 3 % sur dividendes suite à la décision du Conseil constitutionnel français d'invalider cette contribution, ainsi que l'impact favorable sur les impôts différés de la réforme fiscale américaine votée fin 2017.

## 4.2.6 Résultat net part du Groupe

Le Résultat net part du Groupe de l'exercice ressort à 332,6 millions d'euros, à comparer à 308,0 millions d'euros en 2017. Le bénéfice net par action (BPA) s'est élevé à 0,76 euro, à comparer à 0,71 euro en 2017.

## 4.2.7 Résultat net ajusté part du Groupe

Le résultat net ajusté part du Groupe est défini comme le Résultat net part du Groupe ajusté des éléments d'ajustement nets d'impôt.

### ÉVOLUTION DU RÉSULTAT NET AJUSTÉ

(en millions d'euros)	2018	2017
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>332,6</b>	<b>308,0</b>
BPA <sup>(a)</sup> (en euro par action)	0,76	0,71
Éléments d'ajustement	115,4	139,2
Résultat net des activités destinées à être cédées	-	8,6
Effet d'impôt sur les éléments d'ajustement	(30,8)	(39,7)
<b>RÉSULTAT NET AJUSTÉ PART DU GROUPE</b>	<b>417,2</b>	<b>416,1</b>
<b>BPA AJUSTÉ <sup>(A)</sup> (EN EURO PAR ACTION)</b>	<b>0,96</b>	<b>0,95</b>

(a) Calculé sur le nombre moyen pondéré d'actions de 435 786 895 en 2018 et de 436 422 741 en 2017.

Le Résultat net part du Groupe ajusté s'élève à 417,2 millions d'euros, en légère hausse de 0,3 % par rapport à 2017. Le bénéfice net ajusté par action s'élève à 0,96 euro en 2018, à comparer à 0,95 euro en 2017.



## 4.2.8 Résultat par activité

### ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ACTIVITÉ

(en millions d'euros)				Croissance		
	2018	2017	Totale	Croissance organique	Effet périmètre	Effet de change
Marine & Offshore	348,6	364,9	(4,5) %	(0,9) %	+ 0,2 %	(3,8) %
Agroalimentaire & Matières Premières	1 073,7	1 072,6	+ 0,1 %	+ 4,5 %	+ 1,1 %	(5,5) %
Industrie	1 061,3	1 096,3	(3,2) %	+ 3,5 %	+ 0,0 %	(6,7) %
Bâtiment & Infrastructures	1 267,2	1 119,9	+ 13,2 %	+ 4,3 %	+ 10,9 %	(2,0) %
Certification	374,5	368,6	+ 1,6 %	+ 7,8 %	+ 0,0 %	(6,2) %
Biens de consommation	670,2	667,1	+ 0,5 %	+ 4,3 %	+ 0,7 %	(4,5) %
<b>TOTAL GROUPE</b>	<b>4 795,5</b>	<b>4 689,4</b>	<b>+ 2,3 %</b>	<b>+ 4,0 %</b>	<b>+ 3,0 %</b>	<b>(4,7) %</b>

### ÉVOLUTION DU RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AJUSTÉ PAR ACTIVITÉ

(en millions d'euros)	Résultat opérationnel ajusté			Marge opérationnelle ajustée					
	2018	2017	Variation	2018	2017	Variation totale (points de base)	Variation organique	Effet périmètre	Effet de change
Marine & Offshore	73,5	80,2	(8,4) %	21,1 %	22,0 %	(90)	+ 10	0	(100)
Agroalimentaire & Matières Premières	132,0	134,6	(1,9) %	12,3 %	12,5 %	(25)	(10)	+ 15	(30)
Industrie	131,1	133,1	(1,5) %	12,4 %	12,1 %	+ 20	+ 35	0	(15)
Bâtiment & Infrastructures	188,2	170,1	+ 10,6 %	14,8 %	15,2 %	(35)	(35)	+ 15	(15)
Certification	66,4	62,9	+ 5,6 %	17,7 %	17,1 %	+ 65	+ 185	0	(120)
Biens de consommation	166,8	164,6	+ 1,3 %	24,9 %	24,7 %	+ 25	+ 50	(15)	(10)
<b>TOTAL GROUPE</b>	<b>758,0</b>	<b>745,5</b>	<b>+ 1,7 %</b>	<b>15,8 %</b>	<b>15,9 %</b>	<b>(10)</b>	<b>+ 20</b>	<b>0</b>	<b>(30)</b>

### ÉVOLUTION DE LA MARGE OPÉRATIONNELLE AJUSTÉE

(en pourcentage et points de base)

<b>Marge opérationnelle ajustée au 31 décembre 2017</b>	<b>15,9 %</b>
Variation organique	+ 20 pb
<b>Marge opérationnelle ajustée organique</b>	<b>16,1 %</b>
Effet périmètre	0 pb
<b>Marge opérationnelle ajustée à taux de change constant</b>	<b>16,1 %</b>
Effet de change	(30) pb
<b>MARGE OPÉRATIONNELLE AJUSTÉE AU 31 DÉCEMBRE 2018</b>	<b>15,8 %</b>

#### Marine & Offshore

Le chiffre d'affaires a très légèrement baissé à taux de change constant (- 0,7 %), avec notamment une croissance organique négative de 0,9 % et une croissance externe de 0,2 % après une accélération de la reprise au second semestre principalement portée par l'activité Nouvelles constructions en Chine. Le chiffre d'affaires au T4 2018 a progressé de 6,9 % en organique.

Le chiffre d'affaires pour le segment Navires en service (61 % du chiffre d'affaires de la division) est en léger repli par rapport à l'exercice précédent (- 1,0 %), avec la situation suivante par sous-segment : Le sous-segment Navires en service (Core) a légèrement baissé, signe d'une certaine pression sur les prix et d'une flotte globalement stable (+ 0,3 % en nombre de navires). Les activités Offshore ont enregistré une croissance faible à un chiffre, portée par la reprise des études d'évaluation des risques et par l'extension des services fournis aux clients. Les services de règlement des sinistres ont montré une certaine stabilisation au T4 2018.

Au 31 décembre 2018, la flotte classée par Bureau Veritas est composée de 11 332 navires et représente 119,8 millions de tonneaux bruts (GRT), soit une hausse de 1,6 % par rapport à l'exercice précédent.

Le chiffre d'affaires du segment Nouvelles constructions (39 % du chiffre d'affaires de la division) a également légèrement baissé durant l'exercice (-0,8 %), avec une amélioration au second semestre, qui est principalement due à l'activité de certification d'équipements en Chine.

Les nouvelles commandes ont atteint 6,1 millions de tonneaux bruts à la fin décembre 2018, soit une hausse par rapport aux 5,1 millions de tonneaux bruts l'année précédente. Le carnet de commandes a progressé de 11 % atteignant 14,0 millions de tonneaux bruts fin 2018 (contre 12,6 millions de tonneaux bruts au 31 décembre 2017). Il demeure très diversifié par type de navires avec des vraquiers, pétroliers et méthanières qui étendent leur part.

La marge opérationnelle ajustée pour l'exercice s'élève à 21,1 %, en repli de 90 points de base par rapport à 2017, qui s'explique principalement par l'impact négatif des taux de change tandis que la marge sur une base organique est en hausse de 10 points de base, bénéficiant des mesures de restructuration. Au cours de l'année 2018, le Groupe a pris d'autres mesures de restructuration pour transformer le modèle opérationnel de son activité Navires en service.

**Perspectives :** En 2019, Bureau Veritas prévoit une croissance organique positive pour cette activité. Cela reflète (i) une reprise des Nouvelles constructions grâce à de nouvelles commandes fermes remportées fin 2017 et 2018, notamment en Chine ; (ii) une activité Navires en service qui résiste, y compris les activités *Offshore*, et le bénéfice limité de l'IMO 2020. Sur le plan de la rentabilité, le Groupe s'attend à une amélioration de la marge opérationnelle ajustée avec un bénéfice de la restructuration atténué par l'impact négatif des taux de change.

## Agroalimentaire & Matières Premières

Le chiffre d'affaires est en hausse de 5,6 % à taux de change constant, avec une croissance organique de 4,5 % et une croissance externe de 1,1 %, portée principalement par les acquisitions dans l'activité Agroalimentaire (Shandong Cigna, FEAC, Labomag et Permulab). Le chiffre d'affaires au T4 a progressé de 4,9 % en organique.

Le segment **Produits Pétroliers et Pétrochimiques** (O&P) (37 % du chiffre d'affaires de la division) enregistre une croissance organique de 1,9 %, avec une croissance faible dans les activités liées au négoce (dans un contexte de prix concurrentiels et un environnement compétitif) et une performance nettement plus solide des activités amonts O&P. La croissance a été particulièrement forte en Afrique, élevée en Chine, solide en Europe et faible en Amérique du Nord (principalement sous l'impulsion de Maxxams Analytics). Les initiatives stratégiques du Groupe (analyse d'huiles lubrifiantes, analyse du carburant des navires) affichent une performance à deux chiffres et ont contribué de façon grandissante à la croissance de l'activité. Au T4 2018, les services d'inspection de cargaisons ont connu une amélioration dans la plupart des régions.

Le segment **Métaux & Minéraux** (28 % du chiffre d'affaires de la division) a enregistré une performance solide, avec une croissance

organique de 8,7 % en 2018, principalement sous l'impulsion des activités amonts (*Upstream*). Ces activités, y compris celles liées au charbon, ont enregistré une croissance à deux chiffres portée par la bonne santé du secteur de l'or et par les tendances positives dans les métaux de base (le cuivre, en particulier) et dans certains autres métaux non ferreux (nouveau développement de mines de bauxite en Afrique de l'Ouest). L'obtention de contrats importants d'externalisation liés à des sites miniers a également contribué à la croissance. Les activités liées au charbon ont profité de la forte reprise liée au développement de Bureau Veritas au Mozambique suite à l'obtention d'un important contrat. Les activités liées aux échanges (*Trade*) affichent une croissance faible à un chiffre portée par une croissance solide des minéraux non liés aux échanges de charbon, et avec une croissance particulièrement stable en Europe et en Afrique.

Le segment **Agroalimentaire** (20 % du chiffre d'affaires de la division) a enregistré une croissance organique solide de 4,4 % pour l'exercice, bénéficiant d'une croissance élevée à un chiffre dans les activités Alimentaires, tandis que les activités d'inspection et d'essais dans l'agriculture ont légèrement progressé. L'Agro-industrie a été globalement impactée par de mauvaises conditions météo (récoltes maigres en Europe du Nord en raison d'un été sec, et sécheresse en Argentine) et par d'autres facteurs exogènes (grève des routiers au Brésil perturbant la chaîne logistique à l'export, conflit entre les États-Unis et la Chine pesant sur les programmes d'exportation des États-Unis), bien que la croissance ait repris au cours du dernier trimestre sous l'impulsion des contrats remportés et de nouveaux services (dont l'agriculture de précision). À l'inverse, les activités Alimentaires sont restées prospères grâce aux ouvertures de nouveaux laboratoires, aux contrats remportés et aux bénéfices tirés des acquisitions passées. Au Canada, Maxxams Analytics a réalisé une très bonne performance. À la fin 2018, acquisitions comprises, le Groupe bénéficie d'un réseau de plus de 75 laboratoires Agroalimentaires dans le monde.

Le segment **Services aux gouvernements** (15 % du chiffre d'affaires de la division) affiche une croissance organique de 4,1 % avec une amélioration au second semestre par rapport au S1 (-1,5 % organiquement). Malgré l'expiration de certains contrats PSI (*Pre-Shipment Inspection*), le chiffre d'affaires a bénéficié de la montée en puissance des contrats VOC (Vérification de Conformité) et guichets uniques au Ghana, en Côte d'Ivoire et en République Démocratique du Congo. En outre, le contrat en Irak s'est stabilisé au cours de l'exercice. L'exercice 2018 a été de nouveau marqué par la disparition progressive des contrats PSI dans la composition du chiffre d'affaires (18 % de chiffre d'affaires de la division à fin 2018 avec une ambition de zéro pour cent d'ici fin 2019). Cela participe à la réduction globale du profil de risques des activités de Services aux gouvernements.

La marge opérationnelle ajustée pour l'exercice est globalement stable sur une base organique, bien qu'en raison des effets de change elle ait légèrement baissé sur une base publiée à 12,3 % contre 12,5 % en 2017.

**Perspectives :** En 2019, le Groupe s'attend à ce que son activité Agroalimentaire & Matières Premières réalise une croissance organique similaire à 2018, nourrie par la solidité des marchés des Métaux & Minéraux, la bonne santé des activités Agroalimentaires, l'amélioration des Services aux gouvernements et par la résistance des marchés des Produits pétroliers & pétrochimiques. Le Groupe prévoit également une amélioration de la marge portée par le bénéfice de la restructuration et par des effets de mix positifs.

## Industrie

Le chiffre d'affaires a augmenté de 3,5 % à taux de change constant sur l'exercice. La croissance organique dans l'Industrie a confirmé sa reprise en 2018, avec une hausse de +3,5 % dont +6,2 % au cours du dernier trimestre. Cette croissance reflète les bénéfices de la stratégie de diversification vers les marchés Opex et hors Pétrole & Gaz ainsi que l'amélioration des conditions de marché dans le Pétrole & Gaz durant la seconde moitié de l'exercice.

Le Groupe a enregistré une croissance solide dans les activités Opex (+7,3 %), qui font partie des Initiatives de Croissance du plan stratégique du Groupe. Les activités Opex dans le secteur Power & Utilities ont augmenté de 17,4 %, grâce à la montée en puissance de plusieurs contrats en Amérique latine. Le segment Nucléaire a enregistré une bonne performance, en particulier en Europe (y compris au Royaume-Uni).

Dans les marchés Pétrole & Gaz (36 % du chiffre d'affaires de la division), la situation s'est améliorée au cours de l'exercice sur tous les fronts : Les activités liées aux Opex ont enregistré une croissance organique modérée à un chiffre, bénéficiant d'une forte augmentation des volumes, dans pratiquement toutes les régions (et en Amérique latine en particulier), ce qui a largement compensé la pression persistante sur les prix. L'important contrat Qatargas, remporté au S1 2018, a commencé à contribuer à la croissance. Les activités liées aux Capex ont connu une baisse modérée à un chiffre (dans le haut de la fourchette) malgré des tendances à l'amélioration avec un retour à la croissance au second semestre (y compris +5,5 % au T4 2018). Cette situation a été favorisée par des développements positifs aux États-Unis et en Corée du Sud, grâce à un certain nombre de projets Capex, tandis que l'Amérique latine, dont le Brésil, ont connu une stabilisation de l'activité. En Asie, l'activité est restée faible. Au cours de l'exercice, le Groupe a enregistré une accumulation d'opportunités Capex, principalement de petite taille.

Au niveau géographique, la croissance a été forte en Amérique latine (principalement sous l'impulsion de la Colombie, du Pérou et de l'Argentine) grâce à la diversification du secteur, tandis que l'activité est restée solide en Amérique du Nord (portée par les États-Unis) et dans certains pays européens (y compris le Royaume-Uni et des pays de l'Est).

La marge opérationnelle ajustée pour l'exercice a gagné 20 points de base pour atteindre 12,4 %, contre 12,1 % en 2017, dont une amélioration organique de 35 points de base grâce aux efforts de restructuration et à un effet de mix moins négatif lié à la baisse du Capex Pétrole & Gaz.

**Perspectives :** En 2019, Bureau Veritas prévoit pour son activité Industrie une croissance organique similaire à celle de 2018, portée par la poursuite de sa fructueuse diversification des services Opex avec l'amélioration des marchés Capex Pétrole & Gaz vers le second semestre de l'année. Le Groupe prévoit également une amélioration de la marge portée par le bénéfice de la restructuration et par des effets de mix positifs.

## Bâtiment & Infrastructures

L'activité Bâtiment & Infrastructures affiche une croissance forte de 15,2 % à taux de change constant en 2018, avec un impact lié à la croissance externe de 10,9 % grâce notamment à la finalisation de l'acquisition de EMG aux États-Unis.

Sur une base organique, la croissance est de 4,3 % pour l'exercice (dont 4,5 % au dernier trimestre), répartie dans la plupart des régions. La croissance organique a été légèrement plus forte dans l'activité des Bâtiments en service (58 % du chiffre d'affaires de la division) que dans les activités liées à la Construction (42 % du chiffre d'affaires de la division).

La croissance en Europe (55 % du chiffre d'affaires de la division) est supérieure à la moyenne de la division, en particulier grâce à une solide performance en France (41 % du chiffre d'affaires). Cette dernière a été principalement portée par les activités liées aux Opex (de nature réglementaire) dans lesquelles le Groupe a gagné des parts de marché sur le marché de masse et lancé plusieurs initiatives de croissance.

En Asie-Pacifique (23 % du chiffre d'affaires de la division), la croissance solide est principalement due à l'Australie (croissance à deux chiffres bénéficiant de l'acquisition de McKenzie). La Chine (15 % du chiffre d'affaires Bâtiment & Infrastructures) a également maintenu sa bonne croissance dans l'assistance à la gestion des projets énergétiques et d'infrastructure, grâce aux acquisitions passées.

Dans la région Amériques (19 % du chiffre d'affaires de la division), la croissance est inférieure à la moyenne de la division, avec une croissance mitigée en Amérique latine (affaiblie par le Chili alors que le Brésil a connu une reprise au dernier trimestre) et une croissance solide aux États-Unis, en particulier pour les services de conformité à la réglementation. Aux États-Unis, le Groupe a également enregistré un effet périmètre important, suite à l'acquisition de California Code Check (juin 2017), Primary Integration Solutions (novembre 2017) et EMG (février 2018). L'intégration de EMG se poursuit conformément aux attentes, avec plusieurs opportunités de synergie en cours.

La marge opérationnelle ajustée pour l'exercice a baissé de 35 points de base pour atteindre 14,8 %, à cause de la pression sur les prix et d'effets de mix géographiques.

**Perspectives :** En 2019, les perspectives pour l'activité restent globalement positives avec une croissance organique similaire attendue portée à la fois par les activités liées aux Capex et aux Opex. Sur le plan de la rentabilité, le Groupe prévoit une marge légèrement supérieure par rapport à l'exercice précédent.

## Certification

L'activité Certification affiche une forte croissance organique de 7,8 % pour l'exercice 2018, avec une progression dans la plupart des régions et des catégories de services.

Globalement, la croissance a été soutenue principalement par le renouvellement des normes (ISO 9001, 14001, AS 9100 dans l'aéronautique et IATF dans l'automobile), en particulier au T2 et au T3 2018, à l'approche de la date limite de transition vers les normes révisées fixée au 15 septembre 2018. Au 31 décembre 2018, 99 % des clients de Bureau Veritas avaient déjà fait la transition vers les nouvelles normes QHSE (ISO 9001 : 2015 et ISO 14001 : 2015), affichant un taux de transition et de rétention très élevé. Au cours du dernier trimestre, la croissance organique a baissé de 3,5 %, conséquence de la fin de la période de révision des normes qui a duré 3 ans. Suite à la transition, au T4 2018 et en 2019, les marchés QHSE et Transports devraient connaître un recul en raison de l'absence des jours-homme relatifs à la transition.

Le segment Chaîne d'approvisionnement enregistre une croissance à deux chiffres, grâce à l'Automobile et à l'Aéronautique. Les activités de Certification autour de la gestion de l'énergie, des systèmes de gestion de la filière bois, les schémas de certification alimentaire et des produits alimentaires biologiques enregistrent une croissance à deux chiffres, tandis que les audits sociaux & personnalisés affichent une croissance modérée à un chiffre.

Le Groupe a également bénéficié d'une forte croissance grâce au développement de son offre en matière de Risques d'Entreprise incluant la lutte contre la corruption, la continuité de l'activité, la cybersécurité et la certification en matière de confidentialité des données avec le RGPD.

Les contrats de certification internationale ont augmenté de 6,5 % en organique, avec la montée en puissance de nouveaux contrats signés avec des sociétés internationales, notamment dans les secteurs Automobile, Aérospatial, Alimentaire, Services, Utilités et Pétrole & Gaz.

Au niveau géographique, une croissance à deux chiffres a été enregistrée en Europe du Nord (Allemagne) et en Europe du Sud (Italie et Espagne), une croissance élevée à un chiffre en France et en Asie (portée par la Chine). Une croissance modérée à un chiffre a été enregistrée en Amérique latine (portée par l'Argentine et, dans une certaine mesure, le Brésil).

La marge opérationnelle ajustée pour l'exercice a augmenté de 65 points de base pour atteindre un solide 17,7 %. Ces chiffres traduisent la solide croissance organique, portée par le levier opérationnel et le mix, en grande partie contrebalancée par l'impact négatif des taux de change (à cause de la dépréciation des devises de la plupart des pays émergents, en particulier en Amérique latine).

**Perspectives :** En 2019, l'activité Certification devrait réaliser une croissance organique légèrement négative, conséquence de (i) l'impact de la transition QHSE et Transports, qui a pris fin en septembre 2018 et généré une base de comparaison exigeante pour les neuf premiers mois de l'exercice ; (ii) une croissance solide dans les autres activités, venant principalement des schémas de certification alimentaire, de développement durable, de la formation et des audits personnalisés. Sur le plan de la rentabilité, le Groupe orientera ses efforts sur la protection de la marge.

## Biens de consommation

Le chiffre d'affaires a augmenté de 5,0 % à taux de change constant, avec une croissance organique de 4,3 %. La performance est solide dans toutes les catégories de services. Le chiffre d'affaires du T4 2018 est en hausse de 4,5 % à taux de change constant, bénéficiant d'une augmentation de 4,0 % sur une base organique.

Le segment Produits Électriques & Électroniques (34 % du chiffre d'affaires de la division) affiche une croissance organique modérée à un chiffre, qui s'explique par une croissance à deux chiffres dans

l'Automobile, et une croissance élevée à un chiffre des activités de tests dans le Mobile, principalement en Asie du Sud, en Asie de l'Est et en Europe.

Le segment Biens Durables enregistre une performance légèrement supérieure à la moyenne de la division, grâce à la Chine et une dynamique solide auprès des grands comptes, en particulier en Europe ; le sous-segment Jouets reste relativement stable par rapport à l'exercice précédent.

Enfin, le segment Textiles (35 % du chiffre d'affaires de la division) affiche une croissance modérée à un chiffre, avec une forte croissance en Europe favorisée par l'obtention d'importants contrats ainsi qu'une très bonne dynamique en Asie du Sud et en Asie du Sud-Est bénéficiant de la délocalisation d'activités de fabrication chinoises. L'Asie du Sud et l'Asie du Sud-Est représentent désormais une part importante de l'activité Biens de consommation.

Concernant l'escalade des tarifs douaniers entre les États-Unis et la Chine, le Groupe continue de suivre la situation de près. Bureau Veritas s'engage de façon proactive auprès de ses clients et se trouve dans une position idéale pour suivre toute délocalisation de production grâce à son vaste réseau géographique de laboratoires. Dans ce contexte incertain, le Groupe a encore accéléré son développement sur le marché intérieur chinois et hors des États-Unis (notamment en Asie du Sud-Est et en Europe). La hausse des tarifs pourrait également offrir une opportunité au Groupe car ses services vont devenir d'autant plus importants pour garantir que la qualité des produits lors de changements d'approvisionnement soit *a minima* maintenue.

La marge opérationnelle ajustée pour l'exercice s'est améliorée de 25 points de base pour atteindre un solide 24,9 %, dont une amélioration organique de 50 points de base qui est due à des initiatives sur la marge (gestion des coûts/*Lean*) et des effets de périmètre et de change négatifs.

**Perspectives :** En 2019, le Groupe prévoit une croissance organique similaire à celle de 2018, avec une forte dynamique en Asie du Sud et en Asie du Sud-Est, une croissance solide en Europe et une performance résiliente aux États-Unis comme en Chine. Sur le plan de la rentabilité, le Groupe concentrera ses efforts sur la protection de la marge.

## 4.3 Flux de trésorerie et financement

### 4.3.1 Flux de trésorerie

(en millions d'euros)	2018	2017
Résultat avant impôts	544,4	503,2
Élimination des flux des opérations de financement et d'investissement	87,4	103,8
Provisions et autres éléments sans incidence sur la trésorerie	25,8	(0,3)
Amortissements et dépréciations	200,3	203,7
Variations du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	4,1	(59,5)
Impôts payés	(176,5)	(169,7)
<b>Flux net de trésorerie généré par l'activité</b>	<b>685,5</b>	<b>581,2</b>
Acquisitions de filiales	(141,5)	(164,8)
Cessions de filiales et d'activités	-	-
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(130,9)	(142,3)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	6,8	8,9
Acquisitions d'actifs financiers non courants	(18,6)	(32,2)
Cessions d'actifs financiers non courants	9,9	10,3
Variation des prêts et avances consenties	(0,8)	7,3
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence	0,2	0,7
<b>Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement</b>	<b>(274,9)</b>	<b>(312,1)</b>
Augmentation de capital	2,6	3,4
Acquisition/cession d'actions propres	(30,9)	(36,8)
Dividendes versés	(277,7)	(295,4)
Augmentation des emprunts et autres dettes financières	833,4	172,6
Remboursement des emprunts et autres dettes financières	(166,4)	(717,0)
Remboursement des dettes avec les actionnaires	-	(3,4)
Intérêts payés	(83,0)	(98,2)
Autres	-	(0,3)
<b>Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement</b>	<b>278,0</b>	<b>(975,1)</b>
Incidence des écarts de change	(8,5)	(27,7)
Incidence des changements de méthode	-	0,2
<b>VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE</b>	<b>680,1</b>	<b>(733,5)</b>
Trésorerie nette au début de la période	354,5	1 088,0
<b>TRÉSORERIE NETTE À LA FIN DE LA PÉRIODE</b>	<b>1 034,6</b>	<b>354,5</b>
Dont disponibilités et équivalent de trésorerie	1 046,3	364,3
Dont concours bancaires courants	(11,7)	(9,8)

## Trésorerie nette provenant des activités opérationnelles du Groupe

Le flux net de trésorerie généré par l'activité est en forte hausse de 17,9 % à 685,5 millions d'euros, malgré des effets de change négatifs estimés à 36,8 millions d'euros. La variation du BFR au 31 décembre 2018 a représenté une ressource de 4,1 millions d'euros, contre un emploi de 59,5 millions d'euros en 2017. Malgré l'accélération de la croissance organique du chiffre d'affaires au quatrième trimestre à 4,4 %, la variation du BFR a progressé grâce aux actions menées dans le cadre du programme Move For Cash dédié à l'amélioration du besoin en fonds de roulement. Cet effet

positif a également été appuyé par l'amélioration du résultat avant impôt ainsi que l'évolution favorable d'éléments sans incidence sur la trésorerie (progression du résultat de change latent portant sur des éléments non-opérationnels et effet positif des différés de paiement de loyers) au cours de l'exercice 2018.

Le besoin en fonds de roulement (BFR) s'établit à 433,1 millions d'euros au 31 décembre 2018, à comparer à 426,7 millions d'euros au 31 décembre 2017 (453,2 millions d'euros publiés en 2017 avant retraitement relatif à l'application de la norme IFRS 9). En pourcentage du chiffre d'affaires, le BFR est en baisse à 9,0 %, à comparer à 9,1 % en 2017 (9,7 % publiés en 2017 avant retraitement relatif à l'application de la norme IFRS 9).

(en millions d'euros)

	2018	2017
<b>Flux net de trésorerie généré par l'activité</b>	<b>685,5</b>	<b>581,2</b>
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(130,9)	(142,3)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	6,8	8,9
Intérêts payés	(83,0)	(98,2)
<b>FLUX DE TRÉSORERIE DISPONIBLE</b>	<b>478,4</b>	<b>349,6</b>

Le flux de trésorerie disponible, correspondant au flux net de trésorerie généré par l'activité après impôts, intérêts financiers et acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles, s'élève à 478,4 millions d'euros en 2018, en très forte hausse de 36,8 % par rapport à 2017. Sur une base organique, le flux de trésorerie disponible a progressé de 42,2 % au cours de l'exercice 2018. Le

flux de trésorerie disponible bénéficie principalement de l'amélioration matérielle du flux net de trésorerie généré par l'activité, et dans une moindre mesure de la baisse des intérêts payés et des acquisitions d'immobilisations nettes des cessions au cours de la période.

## ÉVOLUTION DU FLUX DE TRÉSORERIE DISPONIBLE

(en millions d'euros)

<b>Flux de trésorerie disponible au 31 décembre 2017</b>	<b>349,6</b>
Variation organique	+ 147,4
<b>Flux de trésorerie disponible organique</b>	<b>497,0</b>
Effet périmètre	+ 12,9
<b>Flux de trésorerie disponible à taux constant</b>	<b>509,9</b>
Effet de change	(31,5)
<b>FLUX DE TRÉSORERIE DISPONIBLE AU 31 DÉCEMBRE 2018</b>	<b>478,4</b>

## Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles

L'inspection et la certification sont des activités de services peu intensives en capital alors que les activités d'analyse et de test en laboratoires requièrent des investissements en équipements. Ces dernières concernent les activités Biens de consommation et Agroalimentaire & Matières Premières ainsi que certaines activités d'inspection de marchandises aux frontières (Services au gouvernement et commerce international faisant partie de l'activité Agroalimentaire & Matières Premières), nécessitant des équipements scanners et des systèmes d'information.

Le montant total des investissements d'immobilisations corporelles et incorporelles nets des cessions réalisées par le Groupe est maîtrisé à 124,1 millions d'euros. Ainsi, le montant net des investissements du Groupe exprimé en pourcentage du chiffre d'affaires ressort à 2,6 %, à comparer à 2,8 % en 2017.

## Intérêts payés

Les intérêts payés sont en baisse à 83,0 millions d'euros, par rapport à 98,2 millions d'euros en 2017. Il est à noter que l'exercice 2017 comprenait un dernier coupon annuel de 3,75 % payé en mai 2017 suite au remboursement de l'émission obligataire à échéance mai 2017 pour un montant de 500 millions.



## Trésorerie nette provenant des activités d'investissement du Groupe

Les flux de trésorerie provenant des activités d'investissement du Groupe reflètent son développement par croissance externe. Le détail des acquisitions réalisées par le Groupe peut être présenté de la manière suivante :

(en millions d'euros)	2018	2017
Prix des activités acquises	(131,4)	(189,9)
Trésorerie des sociétés acquises	1,8	15,2
Complément de prix restant à payer au titre des acquisitions de l'année	6,3	30,9
Paiement en éléments de capitaux propres	4,0	-
Décaissements sur acquisitions antérieures	(18,1)	(15,1)
<b>Impact sur la trésorerie des activités acquises</b>	<b>(137,4)</b>	<b>(158,9)</b>
Frais d'acquisition	(4,1)	(5,9)
<b>ACQUISITION DE FILIALES</b>	<b>(141,5)</b>	<b>(164,8)</b>

### Acquisitions et cessions de sociétés

En 2018, le Groupe a réalisé six acquisitions. Une description succincte de ces acquisitions figure dans la section 4.1 – Faits marquants de l'exercice et dans la note 12 annexée aux états financiers consolidés 2018, figurant à la section 5.1 du présent Document de référence.

L'impact financier net des acquisitions est de 144,4 millions d'euros. Il comprend :

- 141,5 millions d'euros au titre de l'acquisition de filiales ;
- 2,9 millions d'euros de dette financière des sociétés acquises.

## Trésorerie nette provenant des activités de financement du Groupe

### Opérations sur le capital (augmentation, réduction et achat d'actions propres)

Pour servir les plans de *stock-options* et d'actions de performance, la Société a réalisé en 2018 des rachats d'actions nets des augmentations de capital pour un montant de 28,3 millions d'euros.

### Dividendes

En 2018, le Groupe a versé des dividendes pour un montant de 277,7 millions d'euros, dont 243,7 millions d'euros versés par Bureau Veritas SA à ses actionnaires au titre de l'exercice 2017 (dividende unitaire de 0,56 euro).

### Dette financière

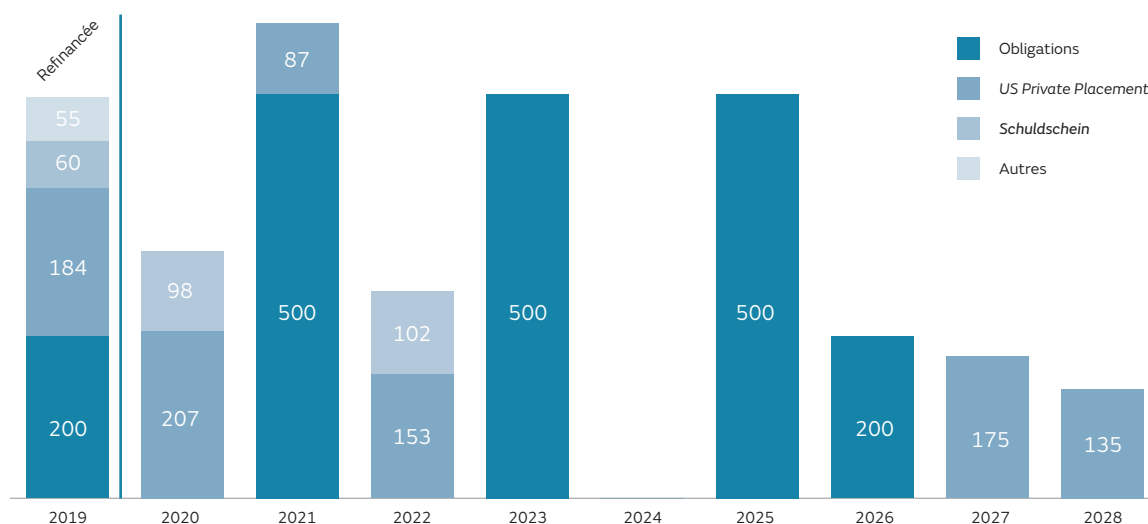
Le montant de la dette financière brute au bilan a augmenté de 705,7 millions d'euros au 31 décembre 2018, par rapport au 31 décembre 2017. Cette augmentation résulte essentiellement des opérations de refinancement réalisées par anticipation au cours de l'exercice 2018 afin de bénéficier de conditions de marché favorables, et décrits dans la section 4.1.3 du présent Document de référence.

La dette financière nette ajustée est en légère augmentation (+ 20,7 millions d'euros). Cette augmentation résulte principalement :

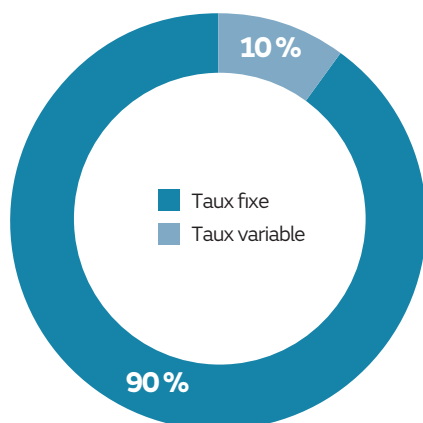
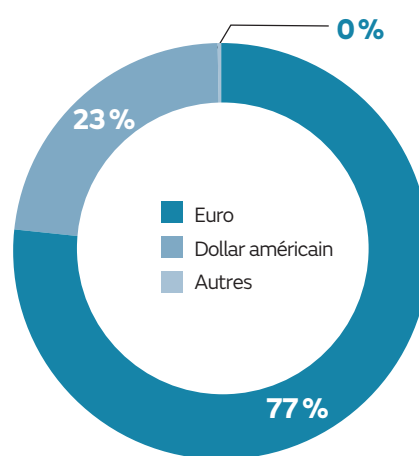
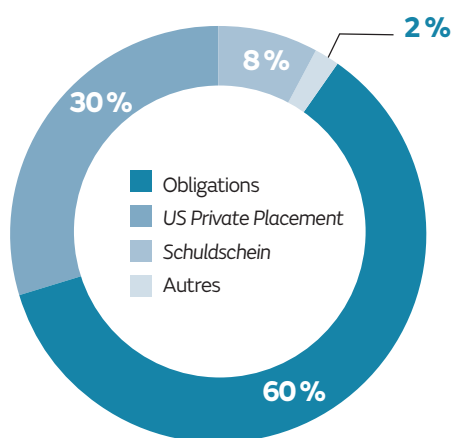
- des décaissements liés aux acquisitions de l'exercice pour 141,5 millions d'euros, aux dividendes versés à hauteur de 277,7 millions d'euros et aux achats d'actions propres pour 30,9 millions d'euros ;
- du flux de trésorerie disponible de 478,4 millions d'euros et de l'impact défavorable, pour 39,0 millions d'euros, de l'évolution des cours de change sur la dette au 31 décembre 2018.

## 4.3.2 Financement

### PROFIL DE MATURITÉ DE LA DETTE AU 31 DÉCEMBRE 2018



### RÉPARTITION DE LA DETTE



## Sources de financement du Groupe

### Principales sources de financement

Au 31 décembre 2018, l'endettement brut du Groupe s'élève à 3 154,7 millions d'euros et se compose de :

#### Financements non bancaires :

- le *US Private Placement* 2008 (141,7 millions d'euros) ;
- le *US Private Placement* 2010 (184,1 millions d'euros) ;
- le *US Private Placement* 2011 et 2014 (174,7 millions d'euros) ;
- le *US Private Placement* 2013 et 2014 (131,0 millions d'euros) ;
- le *US Private Placement* 2017 (310,0 millions d'euros) porté par Bureau Veritas Holdings, Inc. ;

- le *US Private Placement* 2018 porté par Bureau Veritas Holdings, Inc., non tiré ;
- les différentes tranches des emprunts *Schuldschein* SSD (260 millions d'euros) ; et
- les émissions obligataires de 2014, 2016 et 2018 (1,9 milliard d'euros).

#### Financements bancaires :

- le crédit syndiqué (« Crédit Syndiqué 2018 »), non tiré ;
- le financement bancaire porté par Bureau Veritas Investment Shanghai Co., Ltd, non tiré ;
- les autres emprunts bancaires (15,0 millions d'euros) ; et
- les concours bancaires (11,7 millions d'euros).

### Frais d'emprunts et intérêts courus (26,5 millions d'euros).

L'évolution de l'endettement brut du Groupe se présente de la manière suivante :

(en millions d'euros)	2018	2017
Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit (plus d'un an)	2 655,7	2 240,0
Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit (moins d'un an)	487,3	199,2
Concours bancaires	11,7	9,8
<b>ENDETTEMENT BRUT TOTAL</b>	<b>3 154,7</b>	<b>2 449,0</b>

Le tableau suivant présente l'évolution de la trésorerie et de l'endettement net du Groupe :

(en millions d'euros)	2018	2017
Valeurs mobilières et créances assimilées	607,5	7,1
Disponibilités	438,8	357,2
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie</b>	<b>1 046,3</b>	<b>364,3</b>
Endettement brut total	3 154,7	2 449,0
<b>ENDETTEMENT NET TOTAL</b>	<b>2 108,4</b>	<b>2 084,7</b>
Instruments de couverture de devises	6,7	9,7
<b>ENDETTEMENT NET AJUSTÉ</b>	<b>2 115,1</b>	<b>2 094,4</b>

La dette financière nette ajustée (dette financière nette après instruments de couverture de devises telle que définie dans le calcul des ratios bancaires) s'élève à 2 115,1 millions d'euros au 31 décembre 2018, à comparer à 2 094,4 millions d'euros au 31 décembre 2017.

### Ratios bancaires

Certains financements du Groupe sont soumis au respect de certains engagements et ratios bancaires. Au 31 décembre 2018, tous ces engagements étaient respectés. Ces engagements peuvent être résumés ainsi :

- le premier ratio est défini comme le rapport de la dette financière nette ajustée sur l'EBITDA consolidé (résultat avant intérêts, impôts, amortissements et provisions) ajusté des 12 derniers mois de toute entité acquise. Celui-ci doit être inférieur à 3,25. Au 31 décembre 2018, ce ratio s'élève à 2,34 ;
- le second ratio représente l'EBITDA consolidé (résultat avant intérêts, impôts, amortissements et provisions) ajusté des 12 derniers mois de toute entité acquise sur les charges financières nettes du Groupe. Celui-ci doit être supérieur à 5,5. Au 31 décembre 2018, ce ratio s'élève à 10,95.

### Principales caractéristiques des financements

#### US Private Placement 2008

Le Groupe a mis en place le 16 juillet 2008 un placement privé aux États-Unis (« *USPP* 2008 ») d'un montant de 266 millions de dollars américains et de 63 millions de livres sterling.

Cette émission a été réalisée sous la forme de quatre *senior notes* remboursables *in fine* dont deux ont été remboursées à l'échéance de juillet 2018 pour un montant de 155 millions de dollars américains et 23 millions de livres sterling.

Les caractéristiques de ce contrat de financement sont les suivantes :

Échéance	Montants (en millions d'euros)	Devise	Amortissement	Taux
Juillet 2020	141,7	GBP & USD	<i>In fine</i>	Fixe

### US Private Placement 2010

Les caractéristiques de ce contrat de financement (« USPP 2010 ») sont les suivantes :

Échéance	Montants (en millions d'euros)	Devise	Amortissement	Taux
Juillet 2019	184,1	EUR	In fine	Fixe

### US Private Placement 2011 et 2014

Le Groupe a mis en place en 2011 un placement privé aux États-Unis (« USPP 2011 ») auprès d'un investisseur.

Le Groupe a confirmé l'utilisation de 100 millions de dollars américains en 2011, pour une durée de dix ans, et de 100 millions de dollars américains en mai 2014, pour une durée de huit ans.

Échéance	Montants (en millions d'euros)	Devise	Amortissement	Taux
Octobre 2021	87,3	USD	In fine	Fixe
Mai 2022	87,3	USD	In fine	Variable

### US Private Placement 2013 et 2014

Le Groupe a mis en place en octobre 2013 un placement privé aux États-Unis (« USPP 2013 ») à hauteur de 150 millions de dollars américains auprès d'un investisseur.

Échéance	Montants (en millions d'euros)	Devise	Amortissement	Taux
Septembre 2020	65,5	USD	In fine	Variable
Juillet 2022	21,8	USD	In fine	Variable
Juillet 2022	43,7	USD	In fine	Fixe

### US Private Placement 2017

Le Groupe a mis en place en juillet 2017 deux placements privés aux États-Unis (« USPP 2017 ») d'un montant total de 355 millions de dollars américains. Les caractéristiques de ce contrat de financement sont les suivantes :

Échéance	Montants (en millions d'euros)	Devise	Amortissement	Taux
Septembre 2027	174,7	USD	In fine	Fixe

Au 31 décembre 2018, la ligne de financement de 200 millions de dollars américains portée par Bureau Veritas Holdings, Inc. est tirée à 100 % en dollars américains.

Échéance	Montants (en millions d'euros)	Devise	Amortissement	Taux
Juillet 2028	135,4	USD	In fine	Fixe

Au 31 décembre 2018, la ligne de financement de 155 millions de dollars américains portée par Bureau Veritas Holdings, Inc. est tirée à 100 % en dollars américains.

### US Private Placement 2018

Le Groupe a mis en place en décembre 2018 un placement privé aux États-Unis (« USPP 2018 ») d'un montant total de 200 millions de dollars américains auprès d'un investisseur. Les caractéristiques de ce contrat de financement sont les suivantes :

Échéance	Montants (en millions d'euros)	Devise	Amortissement	Taux
Janvier 2029	174,7	USD	In fine	Fixe

Au 31 décembre 2018, la ligne de financement de 200 millions de dollars américains portée par Bureau Veritas Holdings, Inc. n'est pas tirée.

### Schuldschein SSD

Le Groupe a mis en place en 2011 et 2012 des placements privés de type *Schuldschein* en plusieurs tranches sur le marché allemand pour un montant total de 193 millions d'euros remboursable *in fine* dont 92 millions d'euros ont été remboursés au cours de l'année 2015, 14 millions d'euros au cours de l'année 2016 et 27 millions d'euros au cours de l'année 2017.

Un nouveau placement privé d'un montant de 200 millions d'euros a été mis en place en juillet 2015 avec des échéances de cinq et sept ans. L'encours total représente 260 millions d'euros au 31 décembre 2018.

### Émissions obligataires 2014, 2016 et 2018

Le Groupe a réalisé cinq émissions obligataires non notées pour un total de 1,9 milliard d'euros. Les caractéristiques sont les suivantes :

Échéance	Montants (en millions d'euros)	Devise	Amortissement	Taux
Avril 2019	200	EUR	<i>In fine</i>	0,000 %
Janvier 2021	500	EUR	<i>In fine</i>	3,125 %
Septembre 2023	500	EUR	<i>In fine</i>	1,250 %
Janvier 2025	500	EUR	<i>In fine</i>	1,875 %
Septembre 2026	200	EUR	<i>In fine</i>	2,000 %

### Negotiable European Commercial Paper (« NEU CP »)

Le Groupe dispose d'un programme de NEU CP auprès de la Banque de France afin d'optimiser sa gestion de trésorerie court terme. Les maturités des NEU CP sont inférieures à un an. Le plafond de ce programme a été augmenté de 450 millions d'euros à 600 millions d'euros suite à la mise en place en mai 2018 du nouveau crédit syndiqué revolving pour le même montant.

Au 31 décembre 2018, le Groupe n'a pas émis de NEU CP.

### Negotiable European Medium Term Note (« NEU MTN »)

Le Groupe a mis en place un programme de NEU MTN auprès de la Banque de France afin de se doter d'un cadre juridique pour émettre des placements privés d'une durée de 1 à 3 ans. Le plafond de ce programme est fixé à 300 millions d'euros.

Au 31 décembre 2018, le programme NEU MTN n'est pas utilisé.

### Crédit syndiqué 2018

Le Groupe dispose d'une ligne de crédit syndiqué revolving confirmée d'un montant de 600 millions d'euros. Cette ligne a été mise en place en mai 2018 pour une durée de cinq ans avec deux options d'extension d'une année chacune exerçables respectivement à l'issue de la première et la deuxième année. Cette ligne annule et remplace le crédit syndiqué mis en place en 2012.

Au 31 décembre 2018, le Crédit Syndiqué 2018 n'est pas tiré.

### Financement bancaire en yuan renminbi (« Financement Chine »)

Le Groupe a mis en place en septembre 2018 un financement bancaire d'un montant de 750 millions de renminbi porté par Bureau Veritas Investment Shanghai Co., Ltd d'une durée de 2 ans.

Au 31 décembre 2018, le Financement Chine n'est pas tiré.

### Sources de financement attendues pour les investissements futurs

Le Groupe prévoit que ses besoins de financement opérationnels seront totalement couverts par ses flux de trésorerie d'exploitation.

Au 31 décembre 2018, pour le financement de sa croissance externe, le Groupe dispose des ressources provenant :

- des flux de trésorerie disponibles après impôts, frais financiers et dividendes ;
- de sa trésorerie disponible ;
- des 600 millions d'euros disponibles et confirmés au 31 décembre 2018 sur le Crédit Syndiqué 2018. La disponibilité de cette source de financement est soumise au respect des ratios bancaires.

### Investissements en cours de réalisation et envisagés

#### Principaux investissements en cours de réalisation

Fin décembre 2018, les investissements majeurs en cours de réalisation s'élèvent à 3,2 millions d'euros. Ils concernent principalement :

- des investissements informatiques et techniques pour certains contrats gouvernementaux en Afrique (2,2 millions d'euros) ;
- des équipements d'infrastructure informatique en Amérique du Nord (1 million d'euros).

#### Principaux investissements envisagés

Le budget des investissements pour 2019 est de l'ordre de 154 millions d'euros, soit un niveau supérieur aux dépenses réalisées en 2018 (131 millions d'euros).

## 4.4 Procédures de contrôle interne et de gestion des risques

### Organisation et approche générale du contrôle interne et de la gestion des risques

#### Direction générale

La Direction générale du Groupe s'assure de la mise en œuvre des objectifs du contrôle interne, notamment en matière d'environnement de contrôle, d'évaluation et de gestion des risques, de processus de contrôle interne, d'information financière fiable et de pilotage des activités du Groupe, sur la base des principes et de l'organisation précédemment définis par le Conseil d'administration.

Le contrôle interne mis en place au sein des sociétés du Groupe repose sur les fondements suivants :

- la reconnaissance de la pleine responsabilité des dirigeants des sociétés du Groupe ;
- un système de reporting financier régulier ;
- le suivi d'indicateurs pertinents par les différentes Directions du Groupe ; et
- une revue régulière et ponctuelle de points définis dans des cadres formalisés ou *ad hoc*.

Ce cadre général est néanmoins adapté le cas échéant en tenant compte d'un critère de simplicité afin que le processus de contrôle interne reste adapté à la taille des entreprises composant le Groupe et que les dirigeants des sociétés du Groupe puissent effectivement exercer leurs responsabilités.

#### Comité d'audit et des risques

Conformément à l'article L. 823-19 du Code de commerce, le Comité d'audit et des risques de la Société est notamment chargé de suivre le processus d'élaboration de l'information financière, de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'Audit interne, et de l'indépendance des Commissaires aux comptes.

Après chaque séance, le Président du Comité d'audit et des risques établit un compte rendu détaillé de ses travaux, propositions et recommandations au Conseil d'administration.

Le détail des travaux du Comité d'audit et des risques au cours de l'exercice 2018 est détaillé dans la section 3.1.6 – Comités du Conseil d'administration, du présent Document de référence.

#### Audit interne

La Direction de l'Audit interne et des services aux acquisitions est rattachée hiérarchiquement au Directeur affaires juridiques et audit. Afin de renforcer l'indépendance de la fonction, la Direction de l'Audit interne et services aux acquisitions reporte également fonctionnellement au Président du Comité d'audit et des risques du Groupe depuis fin 2018.

La Direction de l'Audit interne et des services aux acquisitions a pour mission d'effectuer des audits, principalement financiers, dans les différentes entités du Groupe. Les entités à auditer sont sélectionnées à l'occasion de l'élaboration du plan d'audit annuel discuté avec la Direction générale et validé par le Comité d'audit et des risques. La sélection des entités se fait principalement au regard des risques identifiés, des enjeux financiers et des audits

antérieurs, internes ou externes. Cette démarche structurée et formalisée vise à assurer un taux de couverture pertinent, sur plusieurs années, des entités du Groupe en matière d'audit. L'Audit interne intervient également dans les entités récemment acquises par le Groupe.

La Direction de l'Audit interne échange régulièrement avec les fonctions juridiques, risques, assurances et Compliance dans le cadre de ses travaux.

L'objectif des audits est d'analyser et de contrôler la correcte application des règles de gestion et de reporting, ainsi que d'évaluer la qualité de l'environnement de contrôle interne. Les principaux cycles couverts et procédures sont :

- la facturation et les revenus ;
- les achats, les sous-traitants et les fournisseurs ;
- les Ressources humaines ;
- la trésorerie ;
- les taxes ;
- les procédures de clôture et le reporting ;
- le programme de conformité du Groupe ; et
- les risques informatiques.

En outre, une revue de la performance financière des activités est effectuée à l'occasion des missions d'audit afin de vérifier la cohérence d'ensemble de l'information financière produite par l'entité contrôlée. Les rapports d'audit sont communiqués aux managers des unités opérationnelles et à leur hiérarchie, aux Directions centrales fonctionnelles et à la Direction générale du Groupe. Le cas échéant, les rapports d'audit prévoient des plans d'actions correctifs à court et moyen terme visant à l'amélioration de l'environnement de contrôle.

La Direction de l'Audit interne suit de manière systématique la mise en œuvre des plans d'actions établis à la suite des missions d'Audit interne, notamment grâce à un outil dédié accessible par les audités, et communique mensuellement à la Direction générale un état d'avancement de la mise en œuvre des recommandations. En 2018, le taux de mise en œuvre des recommandations ainsi suivi a atteint en moyenne plus de 80 % des recommandations émises par la Direction de l'Audit interne.

En complément du programme d'audit annuel, la Direction de l'Audit interne anime une campagne d'auto-évaluation du contrôle interne à travers trois types de questionnaires diffusés au sein du Groupe (voir « Dispositifs de contrôle interne »).

#### Directions centrales

La mise en place des procédures de contrôle interne relève de la responsabilité des Directions centrales dans leurs domaines de compétences respectifs : Affaires Juridiques et Audit ; Ressources humaines ; Finance ; Technique, Qualité et Risques ; et Qualité, Santé-Sécurité, Sécurité et Environnement (Q-HS-S-E).

- La Direction Affaires juridiques et Audit exerce une fonction de conseil et de soutien sur les aspects juridiques, risques et conformité du Groupe. Elle intervient dans la revue des appels d'offres et contrats importants et des opérations de fusion-acquisition et instruit ou supervise, selon les cas, les



contentieux ou sinistres du Groupe. En liaison étroite avec les opérationnels et la Direction Technique, Qualité et Risques du Groupe, la Direction Affaires juridiques et Audit contribue à l'identification des risques principaux associés aux activités du Groupe (à travers notamment la cartographie des risques, qu'elle pilote) et diffuse les politiques de gestion des risques. Elle est en charge de mettre en place les polices d'assurances du Groupe, dont les programmes responsabilité civile et dommages aux biens. Par ailleurs, elle élabore, met en œuvre et supervise le Programme de Conformité du Groupe, comprenant le Code d'éthique et ses procédures internes d'application, une cartographie des risques relative à la corruption et aux sanctions internationales, un dispositif d'alerte éthique externalisé, des formations spécifiques et des audits internes et externes réguliers.

- La Direction des Ressources humaines diffuse les politiques d'évaluation et de rémunération des *managers* du Groupe et s'assure que l'ensemble des salariés du Groupe sont rémunérés et évalués selon des critères connus et objectifs.
- La Direction financière consolide l'ensemble des informations financières du Groupe et gère les rapprochements et les réconciliations nécessaires. Elle s'assure de l'application stricte des standards et des référentiels du Groupe, dont le Manuel d'administration et de gestion du Groupe (MAG). Dans ce cadre, elle déploie un ensemble de procédures, d'outils et de références qui visent à assurer la qualité et la cohérence des informations transmises (*reporting* de gestion, états financiers). En particulier, les contrôles mensuels des résultats de gestion, de la trésorerie nette et des données de consolidation permettent un suivi et une cohérence centralisés et permanents des informations financières et comptables.
- La Direction Qualité, Santé-Sécurité, Sûreté et Environnement déploie et supervise le système de gestion de la qualité, de la sécurité, de la sûreté et de l'environnement du Groupe. Elle s'assure de la mise en place des systèmes de management par les différents groupes opérationnels, anime l'amélioration continue et organise les contrôles de la bonne application des procédures.
- Les Directions Technique, Qualité et Risques réparties au sein des groupes opérationnels ont pour objet de définir la politique de maîtrise des risques techniques, de contrôler la qualité technique des prestations réalisées et la qualification technique des organisations (maîtrise des droits d'opérer ou accréditations) et des intervenants ainsi que l'application des méthodologies et guides techniques déployés par le Groupe. Elles s'appuient sur des réseaux locaux qui diffusent les procédures et contrôlent leur mise en œuvre au niveau des entités opérationnelles. Elles ont pour mission d'auditer ces dernières, de définir éventuellement des actions correctives et de s'assurer de la mise en œuvre desdites actions.

### Dispositifs de contrôle interne

Bureau Veritas a adopté les principes généraux du cadre de référence de l'AMF et mis en place un dispositif permettant de couvrir l'ensemble des filiales du Groupe. L'objectif est de leur apporter un outil leur permettant de s'auto-évaluer et d'identifier des axes de progrès en matière de contrôle interne.

En application dudit cadre de référence, trois questionnaires annuels d'auto-évaluation du contrôle interne sont déployés au sein du Groupe par la Direction de l'Audit interne :

- deux questionnaires sont utilisés au niveau du siège et pour certaines fonctions transverses : l'un portant sur les principes généraux du contrôle interne et l'autre visant plus spécifiquement le contrôle interne comptable et financier, en particulier le pilotage de l'organisation comptable et financière au niveau central à destination des fonctions support (notamment Finance) ; et

- un questionnaire portant sur les processus relatifs à l'élaboration de l'information comptable et financière est complété par les entités opérationnelles du Groupe.

Cet exercice annuel d'auto-évaluation a été mis en place en vue de s'assurer de l'application correcte des principes comptables définis dans le Manuel d'administration et de gestion du Groupe (MAG), de faire un état des lieux de la qualité des processus de contrôle existants et de mettre en place, le cas échéant, des actions correctives. À l'occasion des missions d'audit, la Direction de l'Audit interne évalue la qualité des résultats de l'auto-évaluation. Les auditeurs externes revoient également le dispositif de contrôle interne dans le cadre de leurs travaux.

Comme tout système de contrôle, il ne peut toutefois fournir une garantie absolue que tous les risques sont éliminés.

## Contrôle interne et gestion des risques

### Information financière et comptable

Pour la mise en œuvre des procédures de contrôle interne relatives à la production de l'information financière et comptable, le Groupe s'appuie sur :

- un **référentiel externe** intégrant l'ensemble des lois et réglementations comptables nationales à partir desquelles les comptes statutaires des entités du Groupe sont établis, le Groupe établissant par ailleurs ses comptes consolidés conformément au référentiel IFRS (*International Financial Reporting Standards*) ; et
- un **référentiel interne** constitué par le Manuel d'administration et de gestion du Groupe (MAG) regroupant l'ensemble des procédures financières, comptables et fiscales.

La Direction financière a pour mission de fournir des informations fiables et des analyses pertinentes dans les délais impartis et joue un rôle d'expert sur les questions financières et de financement au sein du Groupe. Elle a la responsabilité d'établir les règles d'application des normes, de consolider les résultats, de gérer la trésorerie et en particulier les risques de couverture et de taux de change, de traiter les sujets fiscaux et de superviser les risques de crédit. Elle est un élément moteur dans certaines initiatives d'amélioration comme le développement des centres de services partagés.

La Direction financière s'appuie sur un réseau de responsables financiers répartis au sein du Groupe. Ces responsables financiers rendent compte hiérarchiquement aux Directeurs opérationnels et fonctionnellement au Directeur financier du Groupe.

Les filiales opérant dans les différents pays ont pour mission de mettre en œuvre les politiques, normes et procédures définies par le Groupe.

Le processus budgétaire est structuré par différentes étapes et permet de fixer des objectifs à un niveau détaillé (*business units*). Le budget qui en résulte est donc un instrument de contrôle fort permettant un suivi mensuel précis de l'activité au niveau de chaque pays/activité. Le contrôle mensuel des résultats de gestion, de la trésorerie nette et des données de consolidation permet à la Direction générale de réaliser un suivi efficace de la performance financière du Groupe.

Les règles et procédures internes développées par le Groupe visent notamment à la protection de la sauvegarde des actifs, à la prévention et à la détection des fraudes, ainsi qu'à la fiabilité et la fidélité des informations comptables.

### Services aux acquisitions

La Direction de l'Audit interne et des services aux acquisitions a également une mission de coordination et d'assistance en matière d'intégration des acquisitions. Cette mission est formalisée par un

ensemble de procédures appelé *Post Merger Integration Plan* (PMIP), structuré et mis à jour autour des domaines suivants : Finance ; Ressources humaines ; Communication ; Affaires Juridiques et Audit ; Systèmes d'information et informatique ; Qualité, Santé-Sécurité, Sûreté et Environnement.

La Direction de l'Audit interne et des services aux acquisitions intervient, le cas échéant, en support des groupes opérationnels, qui sont responsables des intégrations, et en lien avec l'ensemble des fonctions support du siège, dans une dynamique d'amélioration permanente grâce à l'expérience acquise sur chaque opération.

## Gestion des risques

### Organisation

La politique de gestion des risques au sein du Groupe est fortement axée sur la prévention de la mise en cause de la responsabilité civile professionnelle en cas de sinistre concernant un bien, un système ou une installation ayant fait l'objet d'une prestation par une entité du Groupe.

La gestion des risques s'appuie sur une organisation structurée déployée au sein des différents groupes opérationnels. Cette organisation s'appuie sur deux réseaux transversaux et complémentaires et leurs directions respectives : la Direction Affaires juridiques et Audit et la Direction Technique, Qualité et Risques

La diversité des opérations locales et la nécessité d'accorder une autonomie de gestion aux responsables opérationnels ont conduit à la mise en place d'une politique globale de prévention des risques formalisée et déclinée au sein des groupes opérationnels.

### Cartographie et maîtrise des risques

Le Groupe réalise et met régulièrement à jour des cartographies des risques, pilotées par la Direction Affaires juridiques et Audit, avec la contribution de l'ensemble des groupes opérationnels et des fonctions support du Groupe afin d'identifier et de quantifier les risques principaux et ainsi améliorer les dispositifs de gestion des risques. Des plans d'actions précis et détaillés sont élaborés et leur mise en œuvre est confiée aux opérationnels, sous la supervision du siège. Des actions transversales, portant notamment sur les standards techniques, le suivi des réglementations et les programmes mondiaux d'assurances, sont également décidées et mises en œuvre au sein du Groupe.

En outre, les Directions opérationnelles établissent, avec le concours des Directions Technique, Qualité et Risques et de la Direction Affaires juridiques et Audit, des analyses de risques ciblées lors du lancement de nouvelles activités et de la participation aux appels d'offres.

Au sein du réseau, le Groupe poursuit sa politique de maîtrise des risques opérationnels visant à densifier et spécialiser les centres techniques. La volonté du Groupe est de développer des standards techniques « Bureau Veritas » utilisables partout dans le monde, tout en satisfaisant aux besoins des pays qui appliquent les réglementations les plus exigeantes.

La conduite de la politique de gestion des risques et l'évolution permanente des prestations qui sont demandées au Groupe impliquent la mobilisation de réseaux de proximité, responsables de la gestion des risques, et ce sous tous leurs aspects : technique, qualité, juridique et *Compliance*, afin qu'ils concourent ensemble à la réduction des risques de mise en jeu de la responsabilité du Groupe. L'objectif est de faire partager aux équipes opérationnelles la démarche et les objectifs de maîtrise des risques ainsi que l'information nécessaire pour leur permettre de prendre des décisions de façon cohérente avec les objectifs définis par le Conseil d'administration.

### Prévention et suivi des litiges

La Direction Affaires juridiques et Audit a mis en place des outils et procédures permettant une évaluation semestrielle des contentieux (y compris une « root cause analysis » des contentieux majeurs) en collaboration avec les groupes opérationnels et la Direction financière.

La procédure de prévention et de suivi des litiges est intégrée dans la politique de gestion des risques. Elle décrit le mode de gestion des contentieux qui repose sur une coordination entre les dirigeants d'entités opérationnelles, les groupes opérationnels et la Direction Affaires juridiques et Audit.

Chaque groupe opérationnel définit l'organisation qu'il met en place pour atteindre les objectifs du Groupe, afin de :

- identifier les contentieux dès leur origine ;
- s'assurer de la déclaration des contentieux aux compagnies d'assurances concernées ;
- organiser une gestion efficace de la défense des intérêts du Groupe ; et
- permettre un suivi des contentieux significatifs de manière centralisée par la Direction Affaires juridiques et Audit.

La politique du Groupe consistant à centraliser les assurances de responsabilité civile et de dommages par le biais de programmes mondiaux facilite les contrôles et le reporting.

### Suivi des accréditations – Rôle des Directions Technique, Qualité et Risques

Bureau Veritas bénéficie de nombreuses autorisations d'exercer ou « licences to operate » (accréditations, agréments, délégations, etc.) qui émanent, selon les cas, d'États, d'autorités publiques ou privées, d'organismes nationaux ou internationaux.

Chacune des divisions du Groupe a mis en place une organisation dédiée à la gestion et au suivi de manière centralisée de ces autorisations, qui donnent lieu régulièrement à des audits émanant des autorités concernées.

Ces Directions Technique, Qualité et Risques ont pour objet de s'assurer que les prestations fournies par chaque entité du Groupe sont réalisées en conformité avec les procédures Bureau Veritas, notamment la gestion des conflits d'intérêts, pour l'application des méthodologies et guides techniques définis par le Groupe et dans le respect du cahier des charges à caractère réglementaire ou privé de l'organisme délivrant l'autorisation d'exercer.

En fonction du domaine d'activité, le Groupe a mis en place une organisation opérationnelle plus ou moins centralisée :

- dans les métiers gérés de manière globale et qui fournissent des prestations homogènes (Marine & Offshore, Certification, Biens de consommation, et Services aux gouvernements, Industrie), les Directions Technique, Qualité et Risques sont centralisées et fournissent des procédures et des règles applicables partout dans le monde ;
- dans les métiers gérés de manière locale et qui délivrent leurs services sur la base de référentiels techniques locaux, des responsables Technique, Qualité et Risques locaux fournissent des méthodologies applicables dans leur pays/région sous le contrôle d'une Direction centrale.

Les différentes Directions Technique, Qualité et Risques s'appuient sur un réseau structuré de responsables dans chaque groupe opérationnel et réalisent chaque année un certain nombre d'audits techniques pour s'assurer du respect des procédures et de la bonne application des règles définies par le Groupe ainsi que de celle des méthodologies définies localement.

## Qualité et Certification ISO

La Direction Qualité, Santé-Sécurité, Sûreté et Environnement a pour objectif de déployer et d'animer un système qualité permettant d'assister les unités opérationnelles et fonctionnelles dans leur volonté de constante amélioration des processus qu'elles doivent mettre en œuvre pour satisfaire les besoins des clients. Ces procédures font l'objet d'une certification ISO 9001 réalisée par un organisme accrédité et international.

Pour atteindre cet objectif, la Direction Qualité, Santé-Sécurité, Sûreté et Environnement s'appuie sur un réseau structuré de responsables à travers le monde et au niveau central.

## Ressources humaines

La Direction des Ressources humaines (DRH) du Groupe s'assure de la cohérence et de l'équité des politiques d'évaluation et de rémunération des *managers*, tout en prenant en compte les éventuelles spécificités liées au contexte local. Ainsi, le processus de gestion de la performance des *managers* est défini par le Groupe qui en contrôle le déploiement à travers le réseau. Ceci permet d'assurer que les *managers* sont évalués et rémunérés selon des critères objectifs connus. Par ailleurs, des processus de gestion des carrières sont mis en place par la DRH Groupe pour permettre l'émergence des « talents » et le développement des collaborateurs. Les données relatives à ces processus Ressources humaines Groupe est géré dans un logiciel intégré.

L'évolution de la masse salariale est encadrée par le Groupe. Elle est analysée tous les ans lors du processus budgétaire afin d'en assurer la maîtrise. Enfin, des indicateurs clés, tel que le taux d'attrition des effectifs, sont suivis régulièrement par la DRH Groupe et des plans d'action sont déployés en collaboration avec le réseau de responsables Ressources humaines.

## Programme de Conformité (Compliance program)

Un des éléments majeurs de la gestion active des risques au sein du Groupe réside dans le partage d'un certain nombre de valeurs et de principes d'éthique par l'ensemble des salariés. Bureau Veritas, membre de l'IFIA (*International Federation of Inspection Agencies*), a adopté en 2003 un Code d'éthique applicable à l'ensemble des salariés du Groupe. Ce Code d'éthique, conforme aux exigences de l'IFIA, expose les valeurs, principes et règles éthiques sur lesquels Bureau Veritas souhaite fonder son développement et sa croissance et construire des relations de confiance avec ses clients, ses collaborateurs et partenaires commerciaux.

Bureau Veritas a accompagné le déploiement de son Code d'éthique par la mise en place d'un programme d'ensemble dédié à l'éthique (ci-après le « **Programme de Conformité** »), dont il fait partie intégrante. Le Programme de Conformité a notamment pour objectif de : (i) lutter contre la corruption ; (ii) veiller à l'intégrité des services réalisés par Bureau Veritas ; (iii) prévenir les situations de conflits d'intérêts ; et (iv) respecter les règles applicables en matière de droit de la concurrence et de droit boursier. Le Groupe veille au déploiement effectif et au contrôle de ce Programme, qui est régulièrement renforcé pour tenir compte des principales évolutions législatives et réglementaires.

Le Programme de Conformité comprend un Code d'éthique (disponible en 32 langues), un manuel de procédures internes d'application (disponible en 6 langues), un programme de formation obligatoire déployé mondialement auprès de l'ensemble des collaborateurs (sous forme principalement d'un *e-learning* disponible en 16 langues, complété par des actions locales de formation et de sensibilisation), un dispositif d'alerte éthique (interne et externe), un processus de cartographie des risques, des procédures d'évaluation interne et/ou externe des partenaires commerciaux assortis d'une base documentaire et de contrats

type, des procédures de contrôle comptables avec l'allocation de comptes dédiés pour les opérations réglementées (cadeaux, dons, etc.) ainsi que des dispositifs de contrôle et d'évaluation réguliers, grâce notamment à une campagne annuelle d'autoévaluation complétée par des audits internes et externes.

Le déploiement du module d'*e-learning* relatif au Programme de Conformité est assuré par un réseau dédié de responsables au sein des Ressources humaines. Un système de *reporting* régulier est en place et géré par ces derniers afin de suivre de manière trimestrielle le nombre de collaborateurs formés au Programme de Conformité, avec pour objectif d'atteindre 100 % des effectifs du Groupe à travers le monde.

Le Comité d'éthique du Groupe, dont les membres ont été désignés par le Conseil d'administration, est composé du Directeur général, du Directeur financier, du Directeur des ressources humaines et du *Group Compliance Officer* (Directeur de la conformité du Groupe). Ce Comité supervise la mise en œuvre du Programme de Conformité et traite tous les problèmes de nature éthique du Groupe.

Le *Group Compliance Officer* s'appuie sur un réseau de responsables de la conformité, relais de la fonction dans les différents groupes opérationnels.

Dans les unités opérationnelles, chaque directeur d'unité est responsable de l'application du Programme de Conformité par le personnel placé sous son autorité, sous la direction et le contrôle des directeurs des groupes opérationnels auxquels il est rattaché. À cet effet, il est de la responsabilité de chaque directeur de transmettre un exemplaire du Code d'éthique à ses collaborateurs, de veiller à leur formation, de les informer de leurs devoirs en termes simples, pratiques et concrets et de leur faire savoir que toute infraction au Programme de Conformité constitue un manquement grave à leurs obligations professionnelles.

Toute violation alléguée au Code d'éthique doit être portée à la connaissance du *Group Compliance Officer* qui instruit le dossier et saisit le Comité d'éthique en vue de prendre les mesures qui s'imposent. Une investigation interne ou externe est alors diligentée et, au vu des conclusions, des sanctions (qui peuvent aller jusqu'au départ des salariés concernés et des poursuites judiciaires) peuvent être prises.

Chaque année, le suivi de l'application et le respect des principes du Code d'éthique font l'objet d'audits internes et externes et une attestation de conformité est émise par un organisme d'audit indépendant à l'attention du *Compliance Committee* de l'IFIA.

Une description détaillée du Programme de Conformité figure à la section 2.2.1 – L'éthique, un « absolu », du présent Document de référence. L'ensemble de ce dispositif est destiné à prévenir toute initiative contraire aux principes éthiques du Groupe. Bien que ce dernier apporte à cet égard une attention vigilante, il ne peut être assuré que ce dispositif soit, ou ait été, respecté en tous lieux et circonstances.

## Évolutions du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques

Le Groupe entend poursuivre, dans les années à venir, une dynamique visant à davantage de coordination et d'intégration entre les différentes parties prenantes : audits internes ; audits financiers externes ; audits internes qualité, santé et sécurité ; audits des autorités d'accréditations, audits de conformité et audits techniques.

Par ailleurs, en matière de gestion des risques, le Groupe poursuivra ses efforts afin d'adapter régulièrement sa méthodologie de cartographie des risques en fonction de l'évolution de l'environnement, des activités et de l'organisation du Groupe.

## 4.5 Événements postérieurs à l'approbation des comptes

---

### Acquisition de Capital Energy

Le 16 janvier 2019, Bureau Veritas a annoncé l'acquisition de Capital Energy SAS, une société française qui propose des services de conseil et d'assistance visant à valoriser les projets de Certificats d'Économies d'Énergie (CEE). Ses clients comprennent les fournisseurs d'énergie et les acteurs de la grande distribution. Capital Energy s'adresse également aux bailleurs et copropriétés, aux collectivités territoriales, aux industriels et aux maîtres d'œuvre de la construction mettant en place des opérations

d'économies d'énergie. Capital Energy, créé en 2010 à Paris, dispose d'une antenne à Nantes. La société emploie 36 personnes et a réalisé un chiffre d'affaires d'environ 23 millions d'euros en 2017. Cette acquisition permet à Bureau Veritas d'étoffer ses services liés à la performance énergétique des bâtiments et actifs industriels. Les CEE représentent un segment de marché en forte croissance entraîné par des initiatives volontaristes en matière d'économies d'énergie. En France, Capital Energy fait partie des principaux acteurs du marché.

## 4.6 Changements significatifs de la situation financière et commerciale

---

Néant.

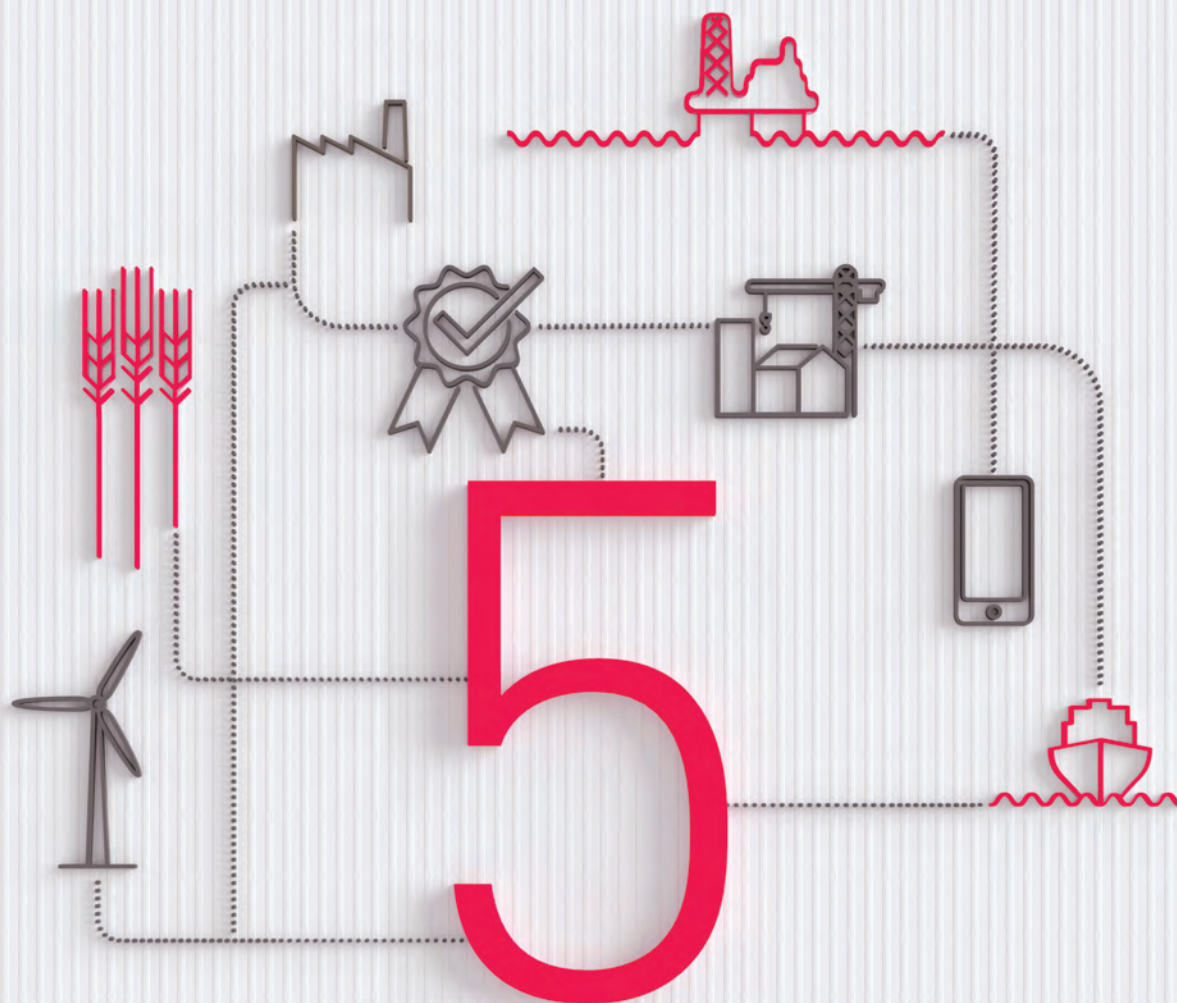
## 4.7 Tendances pour l'exercice 2019

---

Pour l'exercice 2019, le Groupe prévoit :

- une solide croissance organique du chiffre d'affaires ;
- une amélioration continue de la marge opérationnelle ajustée à taux de change constant ;
- une génération de flux de trésorerie maintenue à un niveau élevé.





RFA

## ÉTATS FINANCIERS

215

5.1	États financiers consolidés	216
5.2	Comptes annuels de Bureau Veritas SA	277
5.3	Informations complémentaires concernant la Société en vue de l'approbation des comptes annuels 2018	299

Les éléments du Rapport Financier Annuel sont identifiés dans ce sommaire à l'aide du pictogramme 

## 5.1 États financiers consolidés

### Compte de résultat consolidé

(en millions d'euros sauf les résultats par action)

	Notes	2018	2017
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>7</b>	<b>4 795,5</b>	<b>4 689,4</b>
Achats et charges externes	8	(1 418,0)	(1 394,1)
Frais de personnel	8	(2 507,1)	(2 449,0)
Impôts et taxes		(46,2)	(46,4)
(Dotations)/reprises de provisions	8	(11,8)	(11,5)
Dotations aux amortissements	13/14	(200,3)	(203,7)
Autres produits et charges d'exploitation	8	25,1	21,6
<b>Résultat opérationnel</b>		<b>637,2</b>	<b>606,3</b>
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence		0,4	0,6
<b>Résultat opérationnel après quote-part de résultat net des sociétés mises en équivalence</b>		<b>637,6</b>	<b>606,9</b>
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie		1,8	1,3
Coût de l'endettement financier brut		(84,3)	(88,1)
Coût de l'endettement financier net		(82,5)	(86,8)
Autres produits et charges financiers	9	(10,7)	(16,9)
<b>Résultat financier</b>		<b>(93,2)</b>	<b>(103,7)</b>
<b>Résultat avant impôts</b>		<b>544,4</b>	<b>503,2</b>
Charge d'impôt	10	(189,3)	(164,8)
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>		<b>355,1</b>	<b>338,4</b>
<b>Résultat net des activités abandonnées</b>		<b>-</b>	<b>(8,6)</b>
<b>Résultat net</b>		<b>355,1</b>	<b>329,8</b>
Intérêts minoritaires		22,5	21,8
<b>RÉSULTAT NET PART DU GROUPE</b>		<b>332,6</b>	<b>308,0</b>
Résultat par action (en euros)			
Résultat de base	28	0,76	0,71
Résultat dilué	28	0,76	0,70



## Résultat global consolidé

(en millions d'euros)	Notes	Décembre 2018	Décembre 2017
<b>Résultat net</b>		<b>355,1</b>	<b>329,8</b>
<b>Autres éléments du résultat global</b>			
<b>Éléments recyclables en résultat</b>			
Écarts de conversion <sup>(a)</sup>		(62,0)	(217,1)
Couvertures de flux de trésorerie <sup>(b)</sup>		(0,1)	0,6
Effet d'impôt sur les éléments recyclables en résultat	10	-	(0,2)
<b>Total des éléments recyclables en résultat</b>		<b>(62,1)</b>	<b>(216,7)</b>
<b>Éléments non recyclables en résultat</b>			
Gains/(pertes) actuariels <sup>(c)</sup>	24	5,8	(3,4)
Effet d'impôt sur les éléments non recyclables en résultat	10	(1,6)	2,2
<b>Total des éléments non recyclables en résultat</b>		<b>4,2</b>	<b>(1,2)</b>
<b>Total des autres éléments du résultat global (après impôt)</b>		<b>(57,9)</b>	<b>(217,9)</b>
<b>RÉSULTAT GLOBAL</b>		<b>297,2</b>	<b>111,9</b>
revenant :			
aux actionnaires de la Société		271,5	94,8
aux participations ne donnant pas le contrôle		25,7	17,1

(a) Écarts de conversion : ce poste comprend les écarts dus à la conversion en euro des comptes des filiales étrangères.

Les principales devises qui concourent à la variation de la période sont le dollar australien (28,0 millions d'euros), le réal brésilien (14,2 millions d'euros) et le dollar canadien (14,2 millions d'euros).

(b) La variation de la réserve de couvertures de flux de trésorerie résulte de la variation de la juste valeur des instruments financiers dérivés éligibles à la comptabilité de couverture.

(c) Gains et pertes actuariels : le Groupe comptabilise en capitaux propres les écarts actuariels relatifs à l'évaluation des avantages au personnel à long terme. Ces écarts actuariels correspondent à l'incidence des ajustements liés à l'expérience et au changement des hypothèses d'évaluation (taux d'actualisation, taux d'augmentation des salaires et taux d'augmentation des retraites) de l'obligation relative au régime à prestations définies.

Le montant de 5,8 millions d'euros provient essentiellement des écarts actuariels comptabilisés en France : 7,1 millions d'euros.

## État de la situation financière consolidée

(en millions d'euros)	Notes	Décembre 2018	Décembre 2017 retraité	1 <sup>re</sup> application de la Norme IFRS 9	Décembre 2017 publié
Écarts d'acquisition	11	2 011,6	1 965,1		1 965,1
Immobilisations incorporelles	13	634,6	640,2		640,2
Immobilisations corporelles	14	471,1	486,3		486,3
Actifs financiers non courants	16	114,8	124,3		124,3
Impôts différés actifs	15	135,3	145,3	6,9	138,4
<b>Total actif non courant</b>		<b>3 367,4</b>	<b>3 361,2</b>	<b>6,9</b>	<b>3 354,3</b>
Clients et autres débiteurs	18	1 615,9	1 546,6	(26,5)	1 573,1
Impôt sur le résultat – actif		49,8	52,8		52,8
Instruments financiers dérivés	17	3,8	3,8		3,8
Autres actifs financiers courants	16	13,1	20,3		20,3
Trésorerie et équivalents de trésorerie	19	1 046,3	364,3		364,3
<b>Total actif courant</b>		<b>2 728,9</b>	<b>1 987,8</b>	<b>(26,5)</b>	<b>2 014,3</b>
Actifs destinés à être cédés		-	1,2		1,2
<b>TOTAL ACTIF</b>		<b>6 096,3</b>	<b>5 350,2</b>	<b>(19,6)</b>	<b>5 369,8</b>
Capital	20	53,0	53,0		53,0
Réserves et résultat consolidés		906,3	917,4	(18,7)	936,1
Capitaux propres revenant aux actionnaires de la Société		959,3	970,4		989,1
Participations ne donnant pas le contrôle		48,3	42,7	(0,9)	43,6
<b>Total capitaux propres</b>		<b>1 007,6</b>	<b>1 013,1</b>	<b>(19,6)</b>	<b>1 032,7</b>
Dettes financières non courantes	22	2 655,7	2 240,0		2 240,0
Instruments financiers dérivés	17	6,7	6,7		6,7
Autres passifs financiers non courants	23	125,0	120,2		120,2
Impôts différés passifs	15	127,4	143,3		143,3
Avantages au personnel à long terme	24	185,6	190,1		190,1
Provisions pour risques et charges	25	105,1	109,6		109,6
<b>Total passif non courant</b>		<b>3 205,5</b>	<b>2 809,9</b>		<b>2 809,9</b>
Dettes fournisseurs et autres créditeurs	26	1 182,8	1 119,8		1 119,8
Impôt sur le résultat exigible		71,2	73,6		73,6
Dettes financières courantes	22	499,0	209,0		209,0
Instruments financiers dérivés	17	4,4	9,7		9,7
Autres passifs financiers courants	23	125,8	114,1		114,1
<b>Total passif courant</b>		<b>1 883,2</b>	<b>1 526,2</b>		<b>1 526,2</b>
Passifs destinés à être cédés		-	1,0		1,0
<b>TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES</b>		<b>6 096,3</b>	<b>5 350,2</b>	<b>(19,6)</b>	<b>5 369,8</b>

## Tableau de variation des capitaux propres consolidés

(en millions d'euros)	Capital	Primes	Réserve de conversion	Autres réserves	Total capitaux propres	Revenant aux actionnaires de la Société	Revenant aux participations ne donnant pas le contrôle
<b>31 décembre 2016</b>	<b>53,0</b>	<b>42,3</b>	<b>(17,1)</b>	<b>1 164,8</b>	<b>1 243,0</b>	<b>1 197,4</b>	<b>45,6</b>
Réduction de capital	-	(6,3)	-	-	(6,3)	(6,3)	
Levées de stock-options	-	3,1	-	-	3,1	3,1	
Juste valeur des stock-options	-	-	-	19,0	19,0	19,0	
Dividendes versés	-	-	-	(255,5)	(255,5)	(239,8)	(15,7)
Transactions sur actions propres	-	-	-	(30,5)	(30,5)	(30,5)	
Entrées de périmètre	-	-	-	13,8	13,8	-	13,8
Autres mouvements	-	-	-	(65,8)	(65,8)	(48,6)	(17,2)
<b>Total des opérations avec les actionnaires</b>	<b>-</b>	<b>(3,2)</b>	<b>-</b>	<b>(319,0)</b>	<b>(322,2)</b>	<b>(303,1)</b>	<b>(19,1)</b>
Résultat net				329,8	329,8	308,0	21,8
Autres éléments du résultat global			(217,1)	(0,8)	(217,9)	(213,2)	(4,7)
<b>Résultat global</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(217,1)</b>	<b>329,0</b>	<b>111,9</b>	<b>94,8</b>	<b>17,1</b>
<b>31 décembre 2017</b>	<b>53,0</b>	<b>39,1</b>	<b>(234,2)</b>	<b>1 174,8</b>	<b>1 032,7</b>	<b>989,1</b>	<b>43,6</b>
1 <sup>re</sup> application de la Norme IFRS 9				(19,6)	(19,6)	(18,7)	(0,9)
<b>31 décembre 2017 retraité</b>	<b>53,0</b>	<b>39,1</b>	<b>(234,2)</b>	<b>1 155,2</b>	<b>1 013,1</b>	<b>970,4</b>	<b>42,7</b>
Levées de stock-options		2,5	-		2,5	2,5	
Juste valeur des stock-options	-	-	-	21,5	21,5	21,5	
Dividendes versés	-	-	-	(267,6)	(267,6)	(243,7)	(23,9)
Transactions sur actions propres	-	-	-	(30,9)	(30,9)	(30,9)	
Entrées de périmètre	-	-	-	7,9	7,9	-	7,9
Rachat de participations ne donnant pas le contrôle	-	-	-	(14,7)	(14,7)	(14,7)	
Autres mouvements <sup>(a)</sup>	-	-	-	(21,4)	(21,4)	(17,3)	(4,1)
<b>Total des opérations avec les actionnaires</b>		<b>2,5</b>	<b>-</b>	<b>(305,2)</b>	<b>(302,7)</b>	<b>(282,6)</b>	<b>(20,1)</b>
Résultat net				355,1	355,1	332,6	22,5
Autres éléments du résultat global	-	-	(62,0)	4,1	(57,9)	(61,1)	3,2
<b>Résultat global</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(62,0)</b>	<b>359,2</b>	<b>297,2</b>	<b>271,5</b>	<b>25,7</b>
<b>31 DÉCEMBRE 2018</b>	<b>53,0</b>	<b>41,6</b>	<b>(296,2)</b>	<b>1 209,2</b>	<b>1 007,6</b>	<b>959,3</b>	<b>48,3</b>

(a) Le poste « Autres mouvements » est constitué majoritairement :

- de la variation de juste valeur des puts (options de vente) sur minoritaires ;
- de transferts de réserves entre la part revenant aux actionnaires de la Société et aux participations ne donnant pas le contrôle.

## Tableau consolidé des flux de trésorerie

(en millions d'euros)	Notes	Décembre 2018	Décembre 2017
Résultat avant impôts		544,4	503,2
Élimination des flux des opérations de financement et d'investissement		87,4	103,8
Provisions et autres éléments sans incidence sur la trésorerie		25,8	(0,3)
Amortissements et dépréciations	13/14	200,3	203,7
Variations du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	27	4,1	(59,5)
Impôts payés		(176,5)	(169,7)
<b>Flux net de trésorerie généré par l'activité</b>		<b>685,5</b>	<b>581,2</b>
Acquisitions de filiales	12	(141,5)	(164,8)
Acquisitions d'immobilisations corporelles & incorporelles		(130,9)	(142,3)
Cessions d'immobilisations corporelles & incorporelles		6,8	8,9
Acquisitions d'actifs financiers non courants		(18,6)	(32,2)
Cessions d'actifs financiers non courants		9,9	10,3
Variation des prêts et avances consentis		(0,8)	7,3
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence		0,2	0,7
<b>Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement</b>		<b>(274,9)</b>	<b>(312,1)</b>
Augmentation du capital	20	2,6	3,4
Acquisition/Cession d'actions propres		(30,9)	(36,8)
Dividendes versés		(277,7)	(295,4)
Augmentation des emprunts et autres dettes financières	22	833,4	172,6
Remboursement des emprunts et autres dettes financières	22	(166,4)	(717,0)
Remboursement des dettes avec les actionnaires		-	(3,4)
Intérêts payés		(83,0)	(98,2)
Autres		-	(0,3)
<b>Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement</b>		<b>278,0</b>	<b>(975,1)</b>
Incidence des écarts de change		(8,5)	(27,7)
Incidence des changements de méthode		-	0,2
<b>VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE</b>		<b>680,1</b>	<b>(733,5)</b>
Trésorerie nette au début de la période		354,5	1 088,0
<b>TRÉSORERIE NETTE À LA FIN DE LA PÉRIODE</b>		<b>1 034,6</b>	<b>354,5</b>
Dont disponibilités et équivalents de trésorerie	19	1 046,3	364,3
Dont concours bancaires courants	22	(11,7)	(9,8)

## Notes aux états financiers consolidés

<b>Note 1</b>	Informations générales	222	<b>Note 19</b>	Trésorerie et équivalents de trésorerie	246
<b>Note 2</b>	Faits marquants de l'exercice	222	<b>Note 20</b>	Capital souscrit	247
<b>Note 3</b>	Principes et méthodes comptables	222	<b>Note 21</b>	Paielements en actions	247
<b>Note 4</b>	Indicateurs financiers non définis par les normes IFRS	230	<b>Note 22</b>	Dette financière	249
<b>Note 5</b>	Gestion des risques financiers	231	<b>Note 23</b>	Autres passifs financiers	251
<b>Note 6</b>	Utilisation d'estimations	232	<b>Note 24</b>	Avantages au personnel à long terme	252
<b>Note 7</b>	Information sectorielle	233	<b>Note 25</b>	Provisions pour risques et charges	253
<b>Note 8</b>	Éléments du résultat opérationnel	234	<b>Note 26</b>	Dettes fournisseurs et autres créditeurs	254
<b>Note 9</b>	Autres produits et charges financiers	234	<b>Note 27</b>	Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	254
<b>Note 10</b>	Impôt sur le résultat	235	<b>Note 28</b>	Résultat par action	255
<b>Note 11</b>	Écarts d'acquisition	236	<b>Note 29</b>	Dividende par action	255
<b>Note 12</b>	Acquisitions et cessions	238	<b>Note 30</b>	Engagements hors bilan et nantissements	256
<b>Note 13</b>	Immobilisations incorporelles	241	<b>Note 31</b>	Information complémentaire sur les instruments financiers	258
<b>Note 14</b>	Immobilisations corporelles	242	<b>Note 32</b>	Transactions avec les parties liées	261
<b>Note 15</b>	Impôts différés	243	<b>Note 33</b>	Honoraires des Commissaires aux comptes	262
<b>Note 16</b>	Autres actifs financiers	244	<b>Note 34</b>	Événements postérieurs à la clôture	262
<b>Note 17</b>	Instruments financiers dérivés	244	<b>Note 35</b>	Périmètre de consolidation	263
<b>Note 18</b>	Clients et autres débiteurs	245			

## Note 1 Informations générales

Depuis sa création en 1828, Bureau Veritas a développé une expertise reconnue pour aider ses clients à se conformer aux normes ou aux réglementations relatives à la qualité, l'hygiène et la santé, la sécurité, l'environnement et la responsabilité sociale. L'activité de Bureau Veritas consiste à inspecter, analyser, auditer ou certifier les produits, les actifs et les systèmes de management de ses clients par rapport à des référentiels réglementaires ou volontaires, pour délivrer ensuite des rapports de conformité.

Bureau Veritas SA (la « Société ») et l'ensemble de ses filiales constituent le Groupe Bureau Veritas (ci-dessous appelé « Bureau Veritas » ou le « Groupe »).

Bureau Veritas SA est une société anonyme enregistrée et domiciliée en France. Son siège social est situé Immeuble Newtime, 40/52 Boulevard du Parc, 92200 Neuilly-sur-Seine, France.

De 2004 à octobre 2007, le Groupe était détenu à plus de 99 % par Wendel. Le 24 octobre 2007, 37,2 % des titres de Bureau Veritas SA ont été admis sur le marché Euronext Paris.

Au 31 décembre 2018, Wendel détient 35,33 % du capital de Bureau Veritas et 51,91 % des droits de vote exerçables.

Ces états financiers consolidés ont été arrêtés le 27 février 2019 par le Conseil d'administration.

## Note 2 Faits marquants de l'exercice

### Acquisitions

Au cours de l'exercice 2018, le Groupe a réalisé principalement l'acquisition de :

- EMG Corporation, une société américaine de services d'évaluation technique et d'assistance à la maîtrise d'ouvrage, à la gestion d'actifs et aux transactions immobilières aux États-Unis.

Cette acquisition ainsi que son impact dans les comptes annuels, sont détaillés dans la Note 12 - Acquisitions et cessions.

- la signature d'une ligne de crédit syndiqué multidevises de 600 millions d'euros en remplacement du précédent crédit syndiqué de 450 millions d'euros. Cette nouvelle facilité a une maturité de 5 ans, avec deux options d'extension d'une année, exerçables en 2019 et 2020 ;
- la réalisation d'une émission obligataire non notée de 500 millions d'euros à échéance janvier 2025, assortie d'un coupon de 1,875 % en refinancement des échéances 2019 en euros pour un montant total de 444 millions d'euros.

### Financement

Le Groupe a réalisé plusieurs opérations de financement au cours de l'exercice 2018 pour la Société :

- la réalisation d'un placement obligataire non noté de 200 millions d'euros assorti d'un coupon fixe de 0 % et à échéance 13 mois ;

### Distribution de dividendes

Le 22 mai 2018, la Société a procédé à une distribution de dividendes aux actions y ayant droit à hauteur de 243,7 millions d'euros au titre de l'exercice 2017.

## Note 3 Principes et méthodes comptables

Sauf indication contraire, les principales méthodes comptables décrites ci-dessous ont été appliquées de façon permanente à tous les exercices présentés.

### 3.1 Base de préparation des états financiers

Les états financiers consolidés au titre des exercices clos le 31 décembre 2018 et le 31 décembre 2017 du Groupe sont établis conformément au référentiel IFRS défini par l'IASB et tel qu'adopté par l'Union européenne.

Ces états financiers consolidés ont été établis selon la convention du coût historique, à l'exception des actifs et passifs financiers évalués à la juste valeur par le compte de résultat ou par les capitaux propres (ex : valeurs mobilières de placement et instruments dérivés).

La préparation des états financiers, conformément au référentiel IFRS, nécessite de retenir certaines estimations comptables. La Direction est également amenée à exercer son jugement lors de l'application des méthodes comptables du Groupe. Les estimations comptables et les jugements les plus significatifs sont exposés en note 6 « Utilisation d'estimations ».

### Nouvelles normes/amendements aux normes IFRS

À compter de l'exercice ouvert le 1<sup>er</sup> janvier 2018, le Groupe applique les nouvelles normes ou interprétations suivantes :

- IFRS 15, Produits des activités ordinaires tirés de contrats avec des clients, entrée en vigueur à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018.

Selon cette nouvelle norme, le chiffre d'affaires est reconnu à la date où le contrôle des biens ou services est transféré au client. L'incidence et le mode de première application de cette norme sont résumés dans la Note 3.14 - Reconnaissance du chiffre d'affaires ;

- IFRS 9, Instruments financiers, entrée en vigueur à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018.

Cette norme traite de la classification, de l'évaluation et de la décomptabilisation des actifs et passifs financiers, introduit de



nouvelles règles concernant la comptabilité de couverture ainsi qu'un nouveau modèle de dépréciation des actifs financiers.

Le Groupe a appliqué cette norme rétrospectivement à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018 sans retraiter les données de l'exercice comparatif 2017.

Cette norme n'a pas d'incidence significative sur l'évaluation de ses actifs financiers, sur la comptabilisation des passifs financiers et sur la comptabilité de couverture.

## Classification et évaluation des actifs financiers

Le tableau ci-après présente la classification des actifs financiers au 1<sup>er</sup> janvier 2018 selon les catégories définies par la norme IAS 39 et celles requises par la norme IFRS 9.

(en millions d'euros)	Catégorie IAS 39	Valeur au bilan	Mode de valorisation au bilan				Catégorie IFRS 9
			Coût amorti	Coût	Juste valeur par capitaux propres	Juste valeur par compte de résultat	
AU 1 <sup>ER</sup> JANVIER 2018							
Actifs financiers							
Titres de participation non consolidés	JVCR	1,3	-	-	-	1,3	JVCR
Autres actifs financiers non courants	ADE	118,4	118,4	-	-	-	CA
Clients et autres débiteurs	PC	1 520,0	1 520,0	-	-	-	CA
Actifs financiers courants	PC	20,3	20,3	-	-	-	CA
Instruments financiers dérivés	JVCR/JVCP	3,8	-	-	-	3,8	JVCR/JVCP
Trésorerie et équivalents de trésorerie		364,3	-	-	-	364,3	
Sicav monétaires	JVCR	7,1	-	-	-	7,1	JVCR
Trésorerie	CA	357,2	-	-	-	357,2	CA

Note : les abréviations des catégories d'IFRS 9 sont les suivantes :

- JVCR pour les instruments à juste valeur par compte de résultat hors intérêts courus non échus ;
- JVCP pour les instruments à juste valeur par capitaux propres hors intérêts courus non échus ;
- CA pour les dettes financières valorisées au coût amorti.

## Dépréciation des actifs financiers

En ce qui concerne le nouveau modèle de dépréciation basé sur les pertes attendues et non plus uniquement sur les pertes avérées comme requis par la norme IAS 39, le Groupe comptabilise les pertes attendues sur l'ensemble de ses créances commerciales dès l'origine en se fondant sur une matrice de taux de défaut historiques par maturité de créances. Des ajustements reflétant le risque pays ou l'évolution future de l'environnement peuvent être effectués, le cas échéant.

Le Groupe a appliqué cette norme rétrospectivement à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018 sans retraiter le compte de résultat 2017 et a constaté une provision complémentaire pour dépréciation de ses créances clients de 26,5 millions d'euros en contrepartie de ses capitaux propres.

- IFRIC 22, Transactions en monnaie étrangère et contrepartie anticipée, entrée en vigueur à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018. Selon cette norme, les transactions d'achats et de ventes faisant l'objet de paiements d'avance doivent être converties au cours de change en vigueur à la date à laquelle l'actif ou le passif sont comptabilisés initialement. Cette norme n'a pas d'incidence significative au 31 décembre 2018 ;
- Amendement IFRS 2, Paiements fondés sur des actions, entrée en vigueur à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018. Cette norme apporte des clarifications sur l'évaluation et les modifications des plans réglés en trésorerie ainsi que sur le traitement des retenues à la source dénouées en trésorerie au titre des plans réglés en actions. Cette norme n'a pas d'incidence au 31 décembre 2018.

Les nouvelles normes, interprétations et amendements à des normes existantes, adoptés par l'Union européenne et applicables par anticipation aux périodes ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018 sont :

- IFRS 16, Contrats de location, entrée en vigueur à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019.

Selon cette nouvelle norme, un actif (droit d'utilisation du bien loué) et une dette financière sont reconnus au bilan pour presque tous les baux. Les seules exceptions concernent les baux de courte durée ou de biens de faible valeur. L'incidence et le mode de première application de cette norme sont résumés dans la Note 30 - Engagements hors bilan et nantissements ;

- IFRIC 23, Incertitude relative au traitement des impôts sur le résultat, entrée en vigueur à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019.

Cette nouvelle interprétation clarifie le mode d'évaluation et de présentation des provisions pour risques fiscaux, comptabilisés à hauteur de 24,9 millions d'euros en provisions pour risques et charges au 31 décembre 2018.

Le Groupe appliquera cette interprétation en 2019, sans retraiter les données de l'exercice comparatif 2018.

Le Groupe finalise l'estimation de l'incidence de cette interprétation sur l'évaluation de la provision pour risques fiscaux au 1<sup>er</sup> janvier 2019. Celle-ci sera regroupée avec les impôts différés passifs non courants en 2019.

Les nouvelles normes, interprétations et amendements à des normes existantes applicables aux périodes comptables ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018 ou postérieurement et qui ne sont pas applicables compte tenu de l'activité du Groupe sont :

- Amendements IAS 40, Transferts d'immeubles de placement, entrée en vigueur à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018 ;
- IFRS 1, Suppression des exemptions à court terme pour les nouveaux adoptants, entrée en vigueur à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018 ;

- IAS 28, Évaluation de chaque participation, prise isolément dans des entités émettrices à la juste valeur par le biais du résultat net, entrée en vigueur à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018 ;
- Amendements IFRS 4 Contrats d'assurance, entrée en vigueur à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018.

### Travaux en cours de l'IASB et de l'IFRIC

Le Groupe suit les travaux de l'IASB et de l'IFRIC qui pourraient conduire à une révision du traitement des *puts* (options de vente) minoritaires. Selon le projet d'interprétation publié par l'IFRIC le 31 mai 2012, les variations de valeur des dettes liées aux *puts* minoritaires, doivent être constatées en résultat, en cohérence avec IAS 39 et IFRS 9. En l'absence de directives spécifiques des IFRS, le Groupe applique les recommandations de l'AMF émises en novembre 2009 : l'écart entre le prix d'exercice des *puts* minoritaires et la valeur comptable des intérêts minoritaires est présenté en diminution des capitaux propres part du Groupe.

### Principes nouveaux

#### Dépréciation des créances clients

Une dépréciation des créances clients est constituée pour traduire le risque attendu sur l'ensemble de ses créances commerciales dès l'origine de l'incapacité du Groupe à recouvrer l'intégralité des montants dus dans les conditions initialement prévues lors de la transaction. Ce risque attendu est évalué sur la base d'une matrice de taux de défaut historiques par maturité de créances. Des ajustements reflétant le risque pays ou l'évolution future de l'environnement peuvent être effectués, le cas échéant.

La valeur comptable de l'actif est diminuée via un compte de dépréciation et le montant de la perte est présenté dans le poste « (Dotation)/Reprise aux provisions » du compte de résultat.

### Principes nécessitant un choix du management

#### 3.2 Information sectorielle

Les secteurs sont déterminés en conformité avec la norme IFRS 8. Les secteurs publiés correspondent aux segments opérationnels identifiés dans les tableaux de bord du management, présentés mensuellement au principal décideur opérationnel qui est, dans le cas du Groupe, le Directeur Général.

#### 3.3 Résultat opérationnel

Le compte de résultat consolidé présente un résultat opérationnel défini par différence comme l'ensemble des charges et produits ne résultant ni des activités financières ni des sociétés mises en équivalence ni de l'impôt et en dehors des activités répondant aux critères d'activités destinées à être cédées selon la norme IFRS 5. Le résultat opérationnel comprend donc les produits et charges relatifs aux acquisitions (dotations aux amortissements des immobilisations incorporelles, pertes de valeur des écarts d'acquisition, résultats de cession et d'arrêts d'activité, frais d'acquisition, ajustements de prix d'acquisition) et aux autres éléments jugés comme non récurrents.

### Principes clés au regard de l'activité ou de la situation financière du Groupe

#### 3.4 Estimation de la juste valeur

La juste valeur des instruments financiers échangés sur des marchés actifs (tels que les dérivés et les placements échangés sur des marchés publics) est basée sur le prix de marché coté à la date de clôture. Cette méthode d'évaluation est qualifiée de niveau 1 dans la hiérarchie définie par la norme IFRS 7.

La juste valeur des instruments financiers qui ne sont pas négociés sur des marchés actifs (par exemple les dérivés de gré à gré) est déterminée grâce à des techniques d'évaluation. Les hypothèses utilisées sont observables soit directement (c'est-à-dire telles que des prix), soit indirectement (c'est-à-dire à partir de prix). Cette méthode d'évaluation est qualifiée de niveau 2 dans la hiérarchie définie par la norme IFRS 7.

La juste valeur des instruments financiers qui ne sont pas basés sur des données observables de marché (données non observables) est déterminée grâce à des informations internes au Groupe. Cette méthode d'évaluation est qualifiée de niveau 3 dans la hiérarchie définie par la norme IFRS 7.

Le niveau utilisé pour évaluer la juste valeur d'un instrument financier est indiqué dans la Note 31 - Information complémentaire sur les instruments financiers.

#### 3.5 Écarts d'acquisition

L'excédent du coût d'acquisition d'une filiale sur la juste valeur de la quote-part du Groupe dans les actifs nets identifiables à la date d'acquisition constitue l'écart d'acquisition. Celui-ci est présenté séparément au bilan.

Le processus d'affectation du prix d'acquisition à la juste valeur des actifs et passifs acquis dans la première année après la date d'acquisition peut conduire à modifier la valeur de l'écart d'acquisition résiduel non affecté.

L'écart d'acquisition est comptabilisé à son coût, déduction faite du cumul des pertes de valeur. Les pertes de valeur de l'écart d'acquisition ne sont pas réversibles. L'écart d'acquisition n'est pas amorti mais est soumis à un test annuel de dépréciation.

Afin d'effectuer un test de dépréciation, le Groupe affecte les écarts d'acquisition à des unités génératrices de trésorerie ou à des groupes d'unités génératrices de trésorerie (« UGT »). Ces UGT ou groupes d'UGT bénéficient des synergies identifiées lors du regroupement d'entreprises ayant donné naissance aux écarts d'acquisition.

En 2017, le Groupe a décidé d'aligner les regroupements d'UGT avec le reporting sectoriel (par métier) et d'abandonner le suivi de certaines UGT qui était fait par zone géographique. Le Groupe s'est en effet progressivement adapté en structurant ses activités par segments mondiaux de clientèle, dans l'optique de mieux accompagner et servir ses clients, qu'ils soient locaux ou internationaux, et en mettant en place des fonctions mondiales destinées à optimiser et à standardiser les processus liés à ses offres de services et à ses activités fonctionnelles.

Le Groupe affecte donc les écarts d'acquisition à chaque secteur d'activité dans lequel il exerce ses activités compte tenu de leur gestion globalisée.

Le Groupe applique les principes d'IAS 36 et notamment ses paragraphes 97 et 98. En particulier, les UGT composant les groupes d'UGT sont testées individuellement avant le groupe d'UGT auquel elles sont rattachées.

Un test de dépréciation est effectué sur une base annuelle ou lorsqu'apparaissent des indications de perte de valeur (voire Note 11 - Écarts d'acquisition). Lorsqu'un indice de perte de valeur apparaît sur l'un des actifs composant l'UGT, un test de dépréciation de cet actif est d'abord réalisé et l'éventuelle perte de valeur de cet actif est comptabilisée avant de procéder au test de dépréciation de l'UGT. De la même façon, les éventuelles pertes de valeur d'une UGT sont comptabilisées avant de procéder au test de dépréciation du groupe d'UGT auquel l'écart d'acquisition a été affecté.

Les pertes de valeur sont comptabilisées dans la devise de l'écart d'acquisition qui correspond à la devise des entités acquises. Le résultat dégagé sur la cession d'une entité tient compte de la valeur comptable à la date de cession de l'écart d'acquisition de l'entité cédée.

### 3.6 Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles comprennent les éléments suivants :

- les relations clients, les marques, les concessions, les accréditations et accords de non-concurrence acquis dans le cadre de regroupements d'entreprises ;
- les logiciels achetés ou développés en interne.

Les frais d'établissement et les frais de recherche sont directement comptabilisés en charges dans l'exercice au cours duquel ils sont encourus.

#### Relations clients, marques, concessions, accréditations et accords de non-concurrence acquis dans le cadre de regroupements d'entreprises

Les relations clients, marques, concessions et accords de non-concurrence acquis lors des regroupements d'entreprises sont comptabilisés à leur coût historique, déduction faite des amortissements. Le coût historique représente la juste valeur des actifs concernés à la date d'acquisition.

La juste valeur et la durée de vie économique de ces actifs sont généralement déterminées à la date d'acquisition par des experts indépendants pour les acquisitions significatives et en interne pour les autres. Ces éléments sont ajustés, le cas échéant, dans les 12 mois suivant la date d'acquisition. La charge d'amortissement est calculée à partir de la date d'acquisition.

Ces immobilisations incorporelles sont amorties selon le mode linéaire sur leur durée de vie estimée. Les durées estimées sont les suivantes :

Relations clients	5 à 20 ans
Marques	5 à 15 ans
Concession	7 ans
Accords de non-concurrence	2 à 3 ans

Les valeurs résiduelles et les durées d'utilité des actifs sont revues et, le cas échéant, ajustées à chaque clôture. La valeur comptable d'un actif est immédiatement dépréciée pour le ramener à sa valeur recouvrable lorsque la valeur comptable de l'actif est supérieure à sa valeur recouvrable estimée (voire Note 3.7 - Dépréciation d'actifs non financiers).

### Logiciels

Les coûts liés à l'acquisition et au développement de logiciels sont inscrits à l'actif sur la base des coûts encourus pour acquérir, développer et mettre en service les logiciels concernés. Ces coûts comprennent les coûts d'emprunt directement attribuables à l'acquisition ou la production des logiciels au cours de la période précédant la mise en service. Ces coûts sont amortis selon le mode linéaire ou selon le mode des unités de production dès lors que le rythme de consommation des avantages économiques futurs du logiciel n'est pas linéaire mais fonction de l'utilisation (estimée en nombre d'utilisateurs). L'amortissement est basé sur la durée d'utilité estimée des logiciels, n'excédant pas 12 ans.

Les coûts associés au maintien en fonctionnement des logiciels sont comptabilisés en charges au fur et à mesure qu'ils sont encourus.

### 3.7 Dépréciation d'actifs non financiers

Les actifs ayant une durée d'utilité indéterminée, par exemple les écarts d'acquisition, ne sont pas amortis et sont soumis à un test annuel de dépréciation. Les actifs amortis sont soumis à un test de dépréciation lorsque, en raison d'événements particuliers, la recouvrabilité de leur valeur comptable est incertaine.

Aux fins de l'évaluation d'une perte de valeur, tous les actifs sont regroupés en unités génératrices de trésorerie (UGT) voire en groupe d'UGT pour certains écarts d'acquisition, représentant le niveau le moins élevé générant des flux de trésorerie indépendants.

Des indices de perte de valeur sont susceptibles de déclencher un test de dépréciation. Ils incluent notamment :

- une perte de contrats significatifs pour l'UGT ;
- des résultats de l'UGT sensiblement inférieurs aux prévisions ;
- des changements défavorables pour l'UGT dans l'environnement technologique, économique, juridique ou du marché dans lequel l'UGT opère.

Une perte de valeur est comptabilisée à concurrence de l'excédent de la valeur comptable sur la valeur recouvrable de l'UGT ou du groupe d'UGT. La valeur recouvrable d'une UGT ou d'un groupe d'UGT correspond au montant le plus élevé entre la valeur d'utilité et la juste valeur diminuée des coûts de cession. Pour les actifs non financiers (autres que les écarts d'acquisition) ayant subi une perte de valeur, la reprise éventuelle de la dépréciation est examinée à chaque date de clôture annuelle ou intermédiaire. La juste valeur nette des coûts de cession est estimée, selon l'expérience passée, sur la base d'un multiple de résultat opérationnel retraité des autres produits et charges d'exploitation et des dotations aux amortissements des actifs incorporels issus de regroupements d'entreprises.

La Note 11 - Écarts d'acquisition présente la méthodologie et les principales hypothèses retenues lors de la réalisation des tests de dépréciation d'écarts d'acquisition.

### 3.8 Impôt sur le résultat

Les impôts différés sont comptabilisés selon la méthode du report variable pour l'ensemble des différences temporelles entre la base fiscale des actifs et passifs et leur valeur comptable dans les états financiers consolidés. Toutefois, aucun impôt différé n'est comptabilisé s'il naît de la comptabilisation initiale d'un écart d'acquisition ainsi que d'un actif ou d'un passif lié à une transaction, autre qu'un regroupement d'entreprises, qui au moment de la transaction, n'affecte ni le résultat comptable ni le résultat fiscal.

Les impôts différés sont déterminés sur la base des taux d'impôt et des réglementations fiscales en vigueur à la date de clôture, dont il est prévu qu'ils s'appliqueront lorsque l'actif d'impôt différé concerné sera réalisé ou le passif d'impôt différé réglé.

Les actifs d'impôts différés sont inscrits à l'actif du bilan dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice imposable futur sera disponible et permettra d'imputer les différences temporelles ou des déficits fiscaux reportables.

Les actifs et passifs d'impôts sont appréciés par entité fiscale qui peut regrouper plusieurs filiales d'un même pays. Pour une même entité fiscale, les actifs et passifs d'impôts différés sont compensés.

La CVAE (Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises) est présentée en charge d'impôt.

### 3.9 Instruments financiers dérivés

#### Instruments détenus à des fins de transaction

Le Groupe peut avoir recours à des instruments financiers dérivés tels que les swaps de taux et des tunnels (*collars*) afin de couvrir son risque de taux sur les emprunts.

Pour les contrats où les critères respectifs de la norme IFRS 9 pour la comptabilité de couverture ne sont pas remplis, les instruments financiers dérivés respectifs sont désignés en tant qu'actifs ou passifs à la juste valeur par résultat. Ils sont valorisés à leur juste valeur, et les variations de juste valeur sont comptabilisées dans le poste « Autres produits et charges financiers » du compte de résultat (pour les contrats remplissant les critères respectifs de la norme IFRS 9 sur la couverture des flux de trésorerie, voir ci-dessous dans la partie « Couverture de flux de trésorerie »).

#### Couverture de flux de trésorerie

Lorsqu'un instrument financier dérivé est désigné comme instrument de couverture des variations de flux de trésorerie d'un actif ou passif comptabilisé, ou d'une transaction future hautement probable, la part efficace du produit ou de la perte sur l'instrument financier dérivé est comptabilisée directement en capitaux propres. Les profits et pertes qui ont été comptabilisés directement en capitaux propres sont repris dans le résultat de la (ou des) période(s) au cours de laquelle (desquelles) la transaction future couverte affecte le résultat (par exemple, lorsque le produit ou la perte de change est comptabilisé). La part inefficace du profit ou de la perte est comptabilisée immédiatement en résultat.

Pour couvrir le risque de change sur les emprunts en dollars américains et en livres sterling, le Groupe a souscrit en 2008 des swaps de devises et applique dès l'origine la comptabilité de couverture de flux de trésorerie sur ces contrats, les critères de la norme IFRS 9 étant remplis.

### 3.10 Passifs financiers

#### Emprunts

Les emprunts sont initialement comptabilisés à leur juste valeur, nette des coûts de transaction encourus. Les emprunts sont ultérieurement maintenus à leur coût amorti.

Les intérêts sur emprunts sont comptabilisés au compte de résultat dans le poste « Coût de l'endettement financier brut » selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Notamment, les frais d'émission des emprunts sont présentés en diminution du

montant des emprunts reçus à la date de leur mise en place et ils sont amortis par le compte de résultat sur la durée de vie des emprunts en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif.

Les emprunts sont classés en passifs courants au bilan, sauf lorsque le Groupe dispose d'un droit inconditionnel de différer le règlement de la dette au minimum 12 mois après la date de clôture, auquel cas ces emprunts sont classés en passifs non courants.

#### Dettes liées aux options de vente accordées aux détenteurs d'intérêts ne conférant pas le contrôle

Les options de vente octroyées aux actionnaires minoritaires des filiales, sans transfert des risques et avantages, donnent lieu à comptabilisation d'une dette, pour la valeur la plus probable du prix d'exercice actualisée sur la base d'un taux sans risque. Cette dette est inscrite en passifs financiers en contrepartie des capitaux propres part des minoritaires pour leur valeur comptable et des capitaux propres part du Groupe pour le solde.

En l'absence de directives spécifiques des IFRS, le Groupe se conforme aux recommandations de l'AMF émises en 2009. Ainsi, les variations ultérieures de la dette sont constatées en capitaux propres part des minoritaires pour leur valeur comptable et en capitaux propres part du Groupe pour le solde (y compris l'impact de la désactualisation).

Les flux de trésorerie correspondants sont présentés en flux de financement dans le tableau des flux de trésorerie.

Les dettes sont classées en passifs financiers courants au bilan, sauf lorsqu'il est probable que le règlement aura lieu au minimum 12 mois après la date de clôture, auquel cas ces dettes sont classées en passifs non courants.

### 3.11 Régimes de retraite et avantages au personnel à long terme

Les sociétés du Groupe ont des engagements à long terme vis-à-vis de leurs salariés en matière d'indemnités de départ à la retraite et de primes d'ancienneté, ainsi que des compléments de retraite.

Le Groupe dispose de régimes à prestations définies et de régimes à cotisations définies.

#### Régimes à cotisations définies

Un régime à cotisations définies est un régime de retraite en vertu duquel le Groupe verse des cotisations fixes à une entité indépendante. De ce fait, le Groupe n'est tenu par aucune obligation légale ou implicite le contraignant à abonder le régime dans l'hypothèse où les actifs ne suffiraient pas à payer, à l'ensemble des membres du personnel, les prestations dues au titre des services rendus durant l'exercice en cours et les exercices précédents.

Dans ces cas, le Groupe verse des cotisations à des régimes d'assurance retraite publics ou privés sur une base obligatoire, contractuelle ou facultative. Une fois les cotisations versées, le Groupe n'est tenu par aucun autre engagement de paiement. Les cotisations sont comptabilisées dans les frais de personnel lorsqu'elles sont exigibles. Les cotisations payées d'avance sont comptabilisées à l'actif dans la mesure où ce paiement d'avance aboutit à une diminution des paiements futurs ou à un remboursement en trésorerie.

### Régimes à prestations définies

Les régimes de retraite qui ne sont pas des régimes à cotisations définies sont des régimes à prestations définies. Tel est le cas, par exemple, d'un régime qui définit le montant de la prestation de retraite qui sera perçue par un salarié lors de sa retraite, en fonction, en général, d'un ou de plusieurs facteurs, tels que l'âge, l'ancienneté et le salaire.

Le passif inscrit au bilan au titre des régimes de retraite et assimilés à prestations définies correspond à la valeur actualisée de l'obligation liée aux régimes à prestations définies à la clôture, déduction faite des actifs des régimes.

L'obligation au titre des régimes à prestations définies est calculée chaque année par des actuaires indépendants selon la méthode des unités de crédit projetées. La valeur actualisée de l'obligation au titre des régimes à prestations définies est déterminée en actualisant les décaissements de trésorerie futurs estimés. Le taux d'actualisation s'appuie sur un taux d'intérêt d'obligations d'entités de première catégorie, libellées dans la monnaie de paiement de la prestation et dont la durée avoisine la durée moyenne estimée de l'obligation de retraite concernée.

Les gains et pertes actuariels découlant d'ajustements liés à l'expérience et de modifications des hypothèses actuarielles lors de l'estimation des prestations de retraite et des indemnités de fin de carrière sont comptabilisés en capitaux propres, dans le Résultat global consolidé, au cours de la période durant laquelle ils surviennent.

### 3.12 Provisions pour risques et charges

Des provisions pour risques et charges sont enregistrées lorsque le Groupe estime qu'à la date d'arrêté des comptes une obligation légale ou de fait à l'égard d'un tiers provoquera probablement une sortie de ressources au bénéfice de tiers et qu'une estimation fiable peut être calculée.

Le montant comptabilisé en provision est la meilleure estimation de la dépense nécessaire à l'extinction de l'obligation, actualisée à la date de clôture. Les coûts que le Groupe peut être amené à engager peuvent excéder les montants des provisions pour litiges du fait de nombreux facteurs, notamment du caractère incertain de l'issue des litiges. Les provisions sur des litiges dont l'issue est à long terme font l'objet d'un calcul d'actualisation en fonction d'un échéancier probable de dénouement. Le taux d'actualisation avant impôt utilisé pour déterminer la valeur actualisée reflète les appréciations actuelles par le marché de la valeur temps de l'argent et les risques inhérents à l'obligation. L'augmentation de la provision résultant de la réactualisation est comptabilisée dans le poste « Autres produits et charges financiers » du compte de résultat.

### 3.13 Paiements fondés sur les actions

En 2007, le Groupe a attribué des options de souscription d'actions et a mis en place de nouveaux plans de rémunération à long terme dans le cadre de l'introduction en bourse. Ces plans ont également été appliqués depuis 2008. Le Groupe a appliqué les principes de la norme IFRS 2 « Paiements fondés sur des actions », aux plans d'options de souscription d'actions attribués en 2007 dans le cadre de l'introduction en bourse, ainsi qu'aux plans mis en place depuis 2008, et décrits ci-après.

### Plans de rémunération à long terme mis en place depuis 2008

La juste valeur des services rendus par les salariés en échange de l'octroi de stock-options est comptabilisée en charges, en contrepartie des capitaux propres. Le montant total comptabilisé en charges sur la période d'acquisition des droits est déterminé par référence à la juste valeur des options octroyées, à la date d'attribution. La charge résultant de cette évaluation tient compte du taux d'annulation estimé des options et, le cas échéant, des conditions d'acquisition des droits qui ne sont pas des conditions de marché (telles que des objectifs de rentabilité et de croissance des ventes).

Les hypothèses de valorisation des options sont présentées en Note 21 - Paiements en actions.

Dans le cadre des options de souscription d'actions, les sommes perçues lorsque les options sont exercées sont créditées aux postes « Capital » pour la valeur nominale et « Prime d'émission », nettes des coûts de transaction directement attribuables.

### 3.14 Reconnaissance du chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires représente la juste valeur hors taxes de la contrepartie reçue ou à recevoir au titre des services rendus par les sociétés du Groupe dans le cadre normal de leur activité et après élimination des transactions intra-groupe. Le Groupe comptabilise le chiffre d'affaires lorsque le montant des produits peut être évalué de façon fiable et qu'il est probable que des avantages économiques futurs bénéficieront au Groupe.

La majorité des contrats du Groupe donnent lieu à de multiples missions de très courte durée pour un même contrat. Le Groupe comptabilise le chiffre d'affaires de ces contrats selon une méthode à l'avancement fondée sur la réalisation de chaque mission.

D'autres contrats génèrent des missions de plus longue durée, notamment dans les activités Marine & Offshore, Bâtiment & Infrastructures (voir Note 7 - Information sectorielle). Pour ces contrats, le Groupe utilise la méthode de l'avancement basée sur les coûts encourus pour déterminer le montant qu'il convient de comptabiliser en chiffre d'affaires au cours d'une période donnée dans la mesure où les résultats des contrats sont déterminés de manière fiable. Le pourcentage d'avancement est déterminé pour chaque contrat par référence aux coûts encourus à la date de clôture, rapportés au total des coûts estimés. L'accroissement de ce pourcentage, appliqué au résultat total prévisionnel du contrat, représente la marge comptabilisée de la période. En cas de marge prévisionnelle négative, des provisions pour risques et charges sont constituées pour la totalité du contrat.

### IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients »

Le Groupe n'a pas constaté d'impact au 1<sup>er</sup> janvier 2018 après analyse des principes de comptabilisation requis par IFRS 15 pour les principaux types de contrats relatifs à chacun de ses six secteurs, ce notamment au regard de la date de comptabilisation des produits. En effet, les contrats bénéficiant d'un droit exécutoire à paiement ou satisfaisant la condition de non re-performance au titre des prestations réalisées à la date de clôture, la méthode à l'avancement a été maintenue. Le Groupe a appliqué l'approche rétrospective modifiée qui requiert de constater l'effet de la première application en report à nouveau au 1<sup>er</sup> janvier 2018 sans retraitement de l'exercice comparatif.



## Principes standards dans leur application

### 3.15 Méthode de consolidation

Les filiales sont toutes les entreprises contrôlées par le Groupe et sont consolidées selon la méthode de l'intégration globale.

Le Groupe considère qu'il a le contrôle exclusif sur une entité faisant l'objet d'un investissement lorsque :

- il détient le pouvoir sur cette entité ;
- il est exposé ou a droit à des rendements variables en raison de ses liens avec cette entité ;
- il a la capacité d'exercer son pouvoir sur l'entité de manière à influencer sur le montant des rendements qu'il obtient de l'entité.

Les filiales sont consolidées par intégration globale à compter de la date à laquelle le contrôle est transféré au Groupe. Elles sont déconsolidées à compter de la date à laquelle le contrôle cesse d'être exercé.

La méthode de l'acquisition est utilisée pour comptabiliser l'acquisition de filiales par le Groupe. Le prix d'une acquisition correspond à la juste valeur des actifs remis, des instruments de capitaux propres émis et des passifs encourus ou assumés à la date de l'échange. Les coûts directement imputables à l'acquisition sont comptabilisés en charge de l'exercice au cours duquel ils sont encourus.

Les actifs identifiables acquis, les passifs identifiables et les passifs éventuels assumés lors d'un regroupement d'entreprises sont initialement évalués à leur juste valeur à la date d'acquisition. Pour chaque acquisition, le Groupe évalue les intérêts ne conférant pas le contrôle, soit à leur juste valeur, soit à leur quote-part dans les actifs nets identifiables. L'excédent du prix d'acquisition augmenté des intérêts ne conférant pas le contrôle dans l'entité acquise sur la juste valeur des actifs nets identifiables acquis, est comptabilisé en tant qu'écart d'acquisition (voir Note 11 - Écarts d'acquisition). Lorsque le prix d'acquisition augmenté des intérêts ne conférant pas le contrôle dans l'entité acquise est inférieur à la juste valeur des actifs nets de la filiale acquise, l'écart est comptabilisé directement au compte de résultat.

Conformément à IFRS 3R, le Groupe dispose d'un délai de 12 mois à compter de la date d'acquisition afin de finaliser l'affectation du prix d'acquisition à la juste valeur des actifs et passifs identifiables acquis.

Les transactions intra-groupe, ainsi que les plus ou moins-values sur les opérations entre sociétés du Groupe, sont éliminées. Toutes les sociétés sont consolidées sur la base de leurs situations arrêtées aux dates de clôture annuelles présentées et retraitées, le cas échéant, pour être en accord avec les principes comptables du Groupe.

#### Participations ne donnant pas le contrôle

Les acquisitions et cessions de participations n'amenant pas la prise ou la perte de contrôle sont comptabilisées en capitaux propres dans la rubrique « Autres mouvements », comme des transferts entre la part du Groupe et la part des participations ne donnant pas le contrôle dans les capitaux propres consolidés, sans effet en résultat. Les flux de trésorerie correspondants sont présentés en flux de financement dans le tableau des flux de trésorerie. Les coûts relatifs à ces transactions suivent le même traitement comptable.

### Entreprises mises en équivalence

Les entreprises mises en équivalence sont toutes les entités dont le Groupe ne détient pas le contrôle, mais sur lesquelles il exerce une influence notable. C'est généralement le cas lorsque le Groupe détient une participation comprise entre 20 % et 50 % des droits de vote. De telles participations sont comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence et initialement comptabilisées à leur coût à compter de la date de prise d'influence notable.

La quote-part du Groupe dans le résultat des entreprises mises en équivalence postérieurement à l'acquisition est comptabilisée en résultat consolidé.

### Co-entreprises

Les co-entreprises sont des sociétés contrôlées conjointement par le Groupe en vertu d'un accord contractuel conclu pour exercer conjointement une activité opérationnelle sur une durée moyenne de trois à quatre ans. Les états financiers consolidés comportent la part proportionnelle du Groupe aux actifs, passifs, produits et charges de ces sociétés, les éléments de même nature étant regroupés ligne par ligne, à partir de la date à laquelle commence le contrôle conjoint jusqu'à la date où il cesse.

### 3.16 Conversion des états financiers des filiales étrangères

#### Monnaie fonctionnelle et monnaie de présentation des états financiers

Les éléments inclus dans les états financiers de chacune des entités du Groupe sont évalués en utilisant la monnaie du principal environnement économique dans lequel l'entité exerce ses activités (monnaie fonctionnelle). Les états financiers consolidés sont présentés en millions d'euros, monnaie fonctionnelle et monnaie de présentation de la Société.

#### Filiales étrangères

La devise de fonctionnement des filiales étrangères est principalement la monnaie locale du pays. Aucun pays où sont installées les filiales et succursales significatives n'est considéré en hyperinflation en 2018 et 2017.

La conversion en euros des états financiers des sociétés en devises étrangères s'établit au taux de change de clôture pour les éléments d'actif et de passif du bilan (hors éléments monétaires) et au taux de change moyen de l'année pour les éléments du compte de résultat. Les écarts de conversion qui en résultent sont inscrits en capitaux propres dans la réserve de conversion. Dans le cas où plusieurs taux de change existent, le taux retenu est celui qui aurait été appliqué aux remontées de dividendes.

Lorsqu'une entité en devise étrangère est cédée, les différences de conversion initialement reconnues en capitaux propres sont comptabilisées au compte de résultat dans les pertes et les profits de cession. L'écart d'acquisition et les ajustements de juste valeur découlant de l'acquisition d'une activité à l'étranger ainsi que les financements dont le remboursement n'est ni planifié, ni probable dans un avenir prévisible sont traités comme des actifs et des passifs de l'activité à l'étranger et convertis au cours de clôture. Dans le cas de remboursements partiels de financements traités comme des passifs de l'activité à l'étranger, le Groupe ne transfère pas en résultat de cession, les différences de conversion initialement reconnues en capitaux propres.



### 3.17 Transactions en monnaies étrangères

Les opérations en monnaie étrangère sont comptabilisées au taux de change à la date de la transaction. Les actifs et passifs monétaires libellés en devises sont réévalués au taux de clôture à la fin de l'exercice. Les pertes et gains de change résultant du dénouement des transactions en monnaie étrangère ainsi que l'écart de change résultant de la conversion sont comptabilisés au compte de résultat dans le résultat financier.

### 3.18 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont inscrites au bilan à leur coût historique diminué, à l'exception des terrains, des cumuls d'amortissements et de pertes de valeur. Le coût historique comprend tous les coûts directement attribuables à l'acquisition ou à la construction des actifs concernés et notamment les coûts d'emprunt directement attribuables à l'acquisition ou la production des immobilisations corporelles au cours de la période précédant la mise en service. Les coûts ultérieurs sont inclus dans la valeur comptable de l'actif ou, le cas échéant, comptabilisés comme un actif séparé s'il est probable que des avantages économiques futurs associés à l'actif iront au Groupe et que le coût de l'actif peut être mesuré de manière fiable. Tous les frais de réparation et de maintenance sont comptabilisés au compte de résultat au cours de la période durant laquelle ils sont encourus.

Les immobilisations corporelles, à l'exception des terrains, sont amorties selon le mode linéaire sur une période correspondant à leur durée prévisible d'utilisation. Les durées habituellement retenues sont les suivantes :

Constructions	20 à 25 ans
Installations	10 ans
Matériel et outillage	5 à 10 ans
Matériel de transport	4 à 5 ans
Matériel de bureau	5 à 10 ans
Matériel informatique	3 à 5 ans
Mobilier	10 ans

Les valeurs résiduelles et les durées d'utilité des actifs sont revues et, le cas échéant, ajustées à chaque clôture. La valeur comptable d'un actif est immédiatement dépréciée pour le ramener à sa valeur recouvrable lorsque la valeur comptable de l'actif est supérieure à sa valeur recouvrable estimée (voir Note 3.7 - Dépréciation d'actifs non financiers).

Le résultat de cession des immobilisations corporelles est déterminé en comparant les produits de cession à la valeur nette comptable de l'actif cédé. Le résultat de cession est comptabilisé au compte de résultat dans les autres produits et charges d'exploitation.

### 3.19 Titres de participation non consolidés

Il s'agit de participations dans des sociétés dont le Groupe n'a pas le contrôle et sur lesquelles il n'a pas d'influence notable.

À la date d'acquisition, ces titres sont inscrits au bilan pour leur prix d'acquisition majoré des frais de transaction. À la date de clôture, en l'absence d'une valorisation fiable de la juste valeur, le Groupe enregistre ces actifs financiers au coût historique diminué des éventuelles dépréciations.

Les dividendes attachés à ces titres sont comptabilisés dans le compte de résultat au poste « Autres produits financiers » lorsque le droit du Groupe à les percevoir est effectif.

Le Groupe évalue à chaque clôture s'il existe un indicateur objectif de dépréciation des titres de participation non consolidés, tel que :

- situation financière déficitaire de l'entité ;
- performance financière de l'entité sensiblement inférieure aux prévisions ;
- changements défavorables dans l'environnement économique dans lequel l'entité opère.

Dès lors que le Groupe considère que le titre est déprécié, une charge est enregistrée au poste « Autres produits et charges financiers » du compte de résultat.

### 3.20 Autres actifs financiers non courants

Les autres actifs financiers non courants sont composés principalement des dépôts et cautionnements.

Les dépôts et cautionnements sont des actifs financiers non dérivés à paiement fixe ou déterminable qui ne sont pas cotés sur un marché actif. Ils sont inclus dans les actifs non courants, car ils ont une échéance supérieure à 12 mois après la date de clôture. Les dépôts et cautionnements sont initialement comptabilisés à leur juste valeur.

### 3.21 Actions propres

Les actions propres sont comptabilisées à leur coût d'achat et portées en diminution des capitaux propres. Les résultats de cession sont également enregistrés en capitaux propres et ne conduisent pas à la formation du résultat de l'exercice.

### 3.22 Actifs et passifs destinés à la vente

Un actif (ou groupe d'actifs et de passifs) est classé comme détenu en vue de la vente et évalué au montant le plus bas entre sa valeur comptable et sa juste valeur diminuée des coûts de cession, si sa valeur comptable est recouvrée principalement par le biais d'une transaction de vente.

### 3.23 Actifs financiers courants

Cette catégorie d'actifs correspond généralement à des actifs financiers détenus à des fins de transaction. Ces actifs sont initialement comptabilisés à leur juste valeur, les frais de transaction étant comptabilisés en charges dans le compte de résultat. À la date de clôture, ces actifs financiers sont comptabilisés à la juste valeur, les variations de la juste valeur étant comptabilisées au compte de résultat.

### 3.24 Clients et comptes rattachés

Les créances clients sont comptabilisées à leur juste valeur, déduction faite des dépréciations.

Une dépréciation des créances clients est constituée lorsqu'il existe un indicateur objectif de l'incapacité du Groupe à recouvrer l'intégralité des montants dus dans les conditions initialement prévues lors de la transaction. Des difficultés financières importantes rencontrées par le débiteur, la probabilité d'une

faillite ou d'une restructuration financière du débiteur et une défaillance ou un défaut de paiement constituent des indicateurs de dépréciation d'une créance. L'analyse des créances douteuses est réalisée au regard de l'antériorité de la créance, du statut du client et de l'existence ou non d'un litige sur la facturation. La valeur comptable de l'actif est diminuée via un compte de dépréciation et le montant de la perte est présenté dans le poste « (Dotation)/Reprise aux provisions » du compte de résultat.

Lorsqu'une créance devient irrécouvrable, elle est annulée en contrepartie de la reprise de la dépréciation des créances. Les recouvrements de créances précédemment annulées sont crédités dans le compte de résultat en « Autres produits et charges d'exploitation ».

### 3.25 Trésorerie et équivalents de trésorerie

Le poste « Trésorerie et équivalents de trésorerie » comprend les liquidités, les SICAV monétaires, les dépôts bancaires à vue, les autres placements à court terme très liquides ayant des échéances initiales inférieures ou égales à trois mois. Les découverts bancaires figurent au bilan en passif financier courant.

Les variations de juste valeur de la trésorerie et des équivalents de trésorerie sont comptabilisées en contrepartie du compte de résultat.

### 3.26 Dettes fournisseurs

Les dettes fournisseurs sont comptabilisées à leur juste valeur. Toutes les dettes fournisseurs sont classées en passif courant au bilan avec une échéance à moins d'un an.

### 3.27 Contrats de location

Les contrats de location qui ne transfèrent pas au Groupe la majorité des risques et des avantages inhérents à la propriété des biens loués sont classés en contrats de location simple. Les paiements au titre de ces contrats sont comptabilisés en charges au compte de résultat de façon linéaire sur la durée du contrat de location.

Des équipements de faible valeur sont acquis dans le cadre de contrats de location financement transférant au Groupe la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété. Ces actifs sont immobilisés pour un montant équivalent à l'estimation de la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location. Les passifs correspondants sont comptabilisés dans les emprunts et dettes auprès des établissements de crédit.

### 3.28 Dividendes

Les distributions de dividendes aux actionnaires de la Société sont comptabilisées en tant que dette dans les états financiers du Groupe au cours de la période durant laquelle les dividendes sont approuvés par les actionnaires de la Société.

## Note 4 Indicateurs financiers non définis par les normes IFRS

Dans le cadre de sa communication externe, le Groupe utilise des indicateurs financiers non définis par les normes IFRS.

Ces indicateurs sont définis ci-dessous :

**Le résultat opérationnel « ajusté »** représente le résultat opérationnel du Groupe avant prise en compte des éléments d'ajustement suivants :

- les amortissements des actifs incorporels issus des acquisitions ;
- les pertes de valeurs des écarts d'acquisition ;
- les honoraires et charges d'acquisition d'activités ;
- les ajustements des compléments de prix d'acquisition des activités ;
- les résultats de cession d'activités ;

- les charges de restructuration.

Lorsqu'une acquisition est réalisée en cours d'exercice, le montant des amortissements des actifs incorporels est calculé en tenant compte d'un *prorata temporis*.

Étant donné la durée de la période d'ajustement permettant de déterminer la juste valeur des actifs et passifs acquis (12 mois), l'amortissement des actifs incorporels de l'année d'acquisition peut, dans certains cas, reposer sur une évaluation temporaire et être légèrement ajusté l'année suivante, lorsque la valeur finale des actifs incorporels est connue.

Comme le chiffre d'affaires, il s'agit d'un indicateur majeur suivi de manière interne, considéré par la Direction du Groupe comme représentatif de la performance opérationnelle dans son secteur d'activité.

(en millions d'euros)

	2018	2017
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>637,2</b>	<b>606,3</b>
Amortissement des actifs incorporels issus des acquisitions	75,1	77,1
Charges de restructuration	42,1	57,1
Résultats de cessions d'activité et autres charges et produits relatifs aux acquisitions	3,6	5,0
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AJUSTÉ</b>	<b>758,0</b>	<b>745,5</b>

Le résultat net « ajusté » part du Groupe est défini comme le Résultat net part du Groupe retraité des éléments d'ajustement nets d'impôt. Il ne concerne que le résultat des activités poursuivies.

(en millions d'euros)	2018	2017
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>332,6</b>	<b>308,0</b>
Produits/Charges relatifs aux acquisitions et autres éléments d'ajustement	115,4	139,2
Résultat net des activités destinées à être cédées	-	8,6
Effet d'impôt	(30,8)	(39,7)
<b>RÉSULTAT NET AJUSTÉ PART DU GROUPE</b>	<b>417,2</b>	<b>416,1</b>

Le « flux de trésorerie disponible » correspond aux flux nets de trésorerie liés à l'activité retraités des acquisitions nettes d'immobilisations corporelles et incorporelles et des intérêts financiers payés :

(en millions d'euros)	2018	2017
<b>Flux net de trésorerie généré par l'activité</b>	<b>685,5</b>	<b>581,2</b>
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(130,9)	(142,3)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	6,8	8,9
Intérêts payés	(83,0)	(98,2)
<b>FLUX DE TRÉSORERIE DISPONIBLE</b>	<b>478,4</b>	<b>349,6</b>

La dette financière nette ajustée est définie dans la Note 22 - Dette financière.

## Note 5 Gestion des risques financiers

Le Groupe est confronté à différentes natures de risques financiers (risque d'exposition à la fluctuation des devises étrangères ou « risque de change », risque d'exposition à la fluctuation des taux d'intérêt ou « risque de taux d'intérêt », risque de crédit, risque de liquidité) pouvant affecter ses actifs, ses passifs et ses opérations.

La politique du Groupe consiste en permanence à identifier, évaluer et si nécessaire couvrir ces risques de manière à limiter son exposition. La mise en œuvre de cette politique se fait notamment par l'utilisation d'instruments dérivés destinés à couvrir exclusivement les risques identifiés et non dans un but spéculatif. Des modes opératoires spécifiques sont prévus pour chaque risque (risque de change, risque de taux d'intérêt, risque de crédit, risque de liquidité) et pour chaque instrument utilisé (dérivés, investissement de liquidités). Les différentes entités du Groupe ne sont pas autorisées à traiter des opérations de marché avec leurs partenaires financiers autres que des opérations spot pour le change.

La Direction des financements et de la trésorerie est en charge de la mise en œuvre des couvertures. Par ailleurs, la Direction des financements et de la trésorerie réalise ou fait réaliser des simulations permettant d'évaluer l'impact de différentes configurations sur les comptes du Groupe.

Enfin, l'exposition au risque induit par le processus de sortie du Royaume-Uni de l'Union européenne (communément appelé « Brexit ») est peu significative. Le chiffre d'affaires du Groupe au Royaume-Uni représente 4,0 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe en 2018 et est pour l'essentiel réalisé localement. Les financements internes accordés par le Groupe à certaines entités au Royaume-Uni sont libellés en livres sterling et font l'objet de couvertures au niveau du Groupe selon les modes opératoires évoqués ci-dessus. Les autres risques liés au Brexit, s'agissant notamment des aspects contractuels ou de ressources humaines, sont suivis par les Directions Affaires Juridiques et Audit et Ressources humaines qui mettront en œuvre les adaptations nécessaires au fur et à mesure de la sortie effective du Royaume-Uni de l'Union européenne.

### Risque de fluctuations des cours des devises étrangères

Le Groupe opère au niveau international et est, en conséquence, exposé à un risque de fluctuation des cours de plusieurs devises. Ce risque porte donc à la fois sur les transactions réalisées par des entités du Groupe dans des monnaies différentes de leur monnaie fonctionnelle (risque de change opérationnel), ainsi que sur les produits, charges, actifs et passifs libellés en devises différentes de la devise de présentation des états financiers consolidés, soit l'euro (risque de conversion).

Pour une partie des activités du Groupe exposée à des marchés globalisés, notamment les activités Agroalimentaire & Matières Premières, Biens de consommation, Marine & Offshore et Industrie, certaines ventes sont libellées en dollars américain ou influencées par le niveau de cette devise. Elles sont donc affectées indirectement par l'évolution de la devise américaine.

Des analyses et informations complémentaires sont présentées en Note 31 - Information complémentaire sur les instruments financiers ainsi qu'en Note 17 - Instruments financiers dérivés.

### Risque de taux d'intérêt

Le Groupe est exposé au risque de fluctuation des taux d'intérêts sur sa dette à taux variable.

Le Groupe suit mensuellement son exposition au risque de taux et apprécie le niveau des couvertures mises en place ainsi que leur adaptation au sous-jacent.

Des informations complémentaires sont présentées en Note 31 - Information complémentaire sur les instruments financiers.

## Risque de crédit

Le chiffre d'affaires du Groupe est réalisé avec environ 400 000 clients dans près de 140 pays.

Le chiffre d'affaires du Groupe est peu dépendant de grands clients. En 2018, le total réalisé auprès du plus grand client du Groupe représente 1,0 % du chiffre d'affaires consolidé, et le total réalisé auprès des 20 premiers clients du Groupe représente moins de 12 % du chiffre d'affaires consolidé.

Certaines activités du Groupe, en particulier Biens de consommation, Industrie et Agroalimentaire & Matières Premières, réalisent néanmoins avec certains clients un chiffre d'affaires important à leur échelle.

À titre illustratif, en 2018, le client principal de la division Biens de consommation représente 3,5 % de son chiffre d'affaires et le client principal de l'Industrie représente également 3,5 % du chiffre d'affaires de cette activité. La perte d'un de ces clients principaux pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière, les résultats ou les perspectives de la division concernée.

En conséquence, le Groupe estime ne pas être exposé à un risque de crédit qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière, les résultats ou les perspectives du Groupe.

Une description détaillée par échéance des créances non provisionnées est présentée dans la Note 18 - Clients et autres débiteurs.

## Risque de liquidité

Le Groupe peut faire face aux décaissements dans le cadre de son activité. Par ailleurs, le Groupe dispose au 31 décembre 2018, en complément de sa trésorerie disponible, d'une ligne de crédit confirmée non utilisée pour un montant global de 600 millions d'euros (Crédit Syndiqué 2018).

Une description de ces différents programmes de financement est présentée en Note 22 - Dette Financière.

## Risque de contrepartie

Le risque de contrepartie concernant les créances clients est limité du fait du grand nombre de clients, de la diversité de leurs activités et de leur dispersion géographique en France et à l'étranger.

Les instruments financiers pouvant exposer le Groupe au risque de contrepartie sont principalement la trésorerie et les équivalents de trésorerie et les instruments dérivés. Le risque de contrepartie avec les établissements financiers est limité du fait de la politique du Groupe qui favorise la consolidation de sa trésorerie vers la maison – mère lorsque cela est possible, et limite la nature et la durée des placements pour ne pas excéder trois mois. De plus, le montant de 438,8 millions d'euros de disponibilités est réparti sur l'ensemble des filiales du Groupe, ce qui limite la concentration par contrepartie. Les valeurs mobilières et créances assimilées d'un montant de 607,5 millions d'euros représentent pour l'essentiel le placement à court terme de la position de trésorerie de la Société. Les opérations financières sont conclues principalement par la Société auprès d'un nombre limité de banques qui bénéficient d'une notation élevée et en s'appuyant sur une convention cadre de type FBF ou équivalent.

## Note 6 Utilisation d'estimations

La préparation des états financiers nécessite l'utilisation d'estimations et d'hypothèses qui peuvent avoir un impact sur la valeur comptable de certains éléments du bilan ou du compte de résultat, ainsi que sur les informations données dans les notes annexes.

Ces estimations, hypothèses ou appréciations sont établies sur la base des conditions qui subsistent à la date d'établissement des comptes, qui peuvent se révéler, dans le futur, différentes de la réalité.

Les principaux jugements et estimations sont analysés ci-après :

### Valorisation des provisions pour litiges

Le Groupe reconnaît une provision pour litiges sur contrats selon la méthode comptable décrite à la Note 3.12 - Provisions pour risques et charges et évaluée selon plusieurs estimations et hypothèses.

Les estimations et hypothèses utilisées sont fondées sur des données statistiques issues de l'expérience passée. La provision est actualisée sur la base d'une estimation de la durée moyenne

de l'obligation, d'un taux d'inflation et d'un taux d'actualisation dont la durée est proche de la durée de l'obligation.

Par ailleurs, les litiges dont le montant des réclamations est significatif et pour lesquels une action en justice est en cours font l'objet d'une estimation individuelle s'appuyant, le cas échéant, sur des experts indépendants. Les coûts que le Groupe peut être amené à engager peuvent excéder les montants des provisions pour litiges du fait de nombreux facteurs, notamment du caractère incertain de l'issue des litiges.

### Valorisation des provisions pour dépréciations des comptes clients

L'évaluation de la dépréciation des créances clients repose sur différents éléments. Ainsi une appréciation au cas par cas de la situation financière des débiteurs et de leur probabilité de défaillance ou de défaut de paiement, est effectuée. Cette appréciation est complétée par la comptabilisation de dépréciations de pertes attendues en se fondant sur une matrice de taux de défauts historiques. Enfin des ajustements reflétant des risques pays ou des évolutions futures de l'environnement peuvent être comptabilisés.

## Valorisation des actifs incorporels acquis lors des regroupements d'entreprises

Les actifs incorporels acquis lors des regroupements d'entreprises réalisés par le Groupe incluent des relations clients, des marques, des concessions et des accords de non-concurrence. L'estimation de leur juste valeur est généralement réalisée par des experts indépendants et s'appuie sur un certain nombre d'hypothèses provenant des prévisions d'activité des sociétés. La Note 12 - Acquisitions et cessions présente le détail des acquisitions réalisées sur la période.

## Perte de valeur des écarts d'acquisition

Le Groupe soumet les écarts d'acquisition à un test annuel de dépréciation, conformément à la méthode comptable exposée à la Note 3.7 - Dépréciation d'actifs non financiers. Les montants recouvrables des unités génératrices de trésorerie ont été déterminés à partir de calculs de la valeur d'utilité. Ces calculs s'appuient sur un certain nombre d'hypothèses présentées en Note 11 - Écarts d'acquisitions.

## Impôts sur le résultat

Le Groupe est assujéti à l'impôt sur le résultat dans de nombreuses juridictions. La détermination de la charge d'impôt sur les sociétés, à l'échelle mondiale, fait appel au jugement du management. L'estimation *in fine* de la charge d'impôt est jugée raisonnable dans le cadre habituel des activités.

Le Groupe comptabilise un impôt différé actif résultant des différences temporelles déductibles ainsi que des déficits fiscaux reportables, dans la mesure où le Groupe estime que cet actif d'impôt est recouvrable dans le futur (voir Note 15 - Impôts différés pour les détails des impôts différés comptabilisés).

## Note 7 Information sectorielle

Seule l'analyse sectorielle du chiffre d'affaires et du résultat opérationnel est présentée telle qu'elle est suivie par le management du Groupe.

Les opérations intra-groupes entre les secteurs sont éliminées des montants présentés.

Les éléments du résultat financier et la charge d'impôt sont non affectables par domaine d'activité car ils sont gérés au niveau d'un pays et non par activité.

## Reconnaissance du chiffre d'affaires

Le Groupe utilise la méthode de l'avancement pour comptabiliser certains contrats de service (voir Note 3.14 - Reconnaissance du chiffre d'affaires des principes et méthodes comptables). Selon cette méthode, le Groupe estime les services déjà réalisés en proportion du total des services devant être fournis.

## Calcul des avantages au personnel à long terme

Le coût des avantages au personnel à plus d'un an gérés dans le cadre de régimes à prestations définies est estimé en utilisant des méthodes d'évaluation actuarielles. Ces techniques d'évaluation impliquent l'utilisation d'un certain nombre d'hypothèses présentées en détail en Note 24 - Avantages au personnel à long terme. Du fait du caractère long terme de ces régimes, de telles estimations sont sujettes à des incertitudes significatives.

## Juste valeur des paiements fondés sur des actions

Les paiements fondés sur des actions sont comptabilisés en charges sur la période d'acquisition des droits par référence à leur juste valeur déterminée à la date d'attribution pour les paiements dénoués en instruments de capitaux propres ou à la date de clôture pour les paiements dénoués en trésorerie. La juste valeur de ces paiements est évaluée en utilisant les modèles d'évaluation appropriés. Ces modèles nécessitent l'estimation d'un certain nombre de paramètres décrits en détail en Note 21 - Paiements en actions.

Les éléments du résultat opérationnel des sociétés holding sont répartis entre les différents secteurs au prorata du chiffre d'affaires des différents secteurs.

Conformément à la norme IFRS 8 « Segments opérationnels », les secteurs d'activité du Groupe sont regroupés selon la nature des services ainsi que selon les marchés et typologies de clientèle. Ces secteurs correspondent aux six activités décrites dans les sections 1.1 - Présentation générale du Groupe et 1.6 - Présentation des activités, du présent Document de référence.

(en millions d'euros)	Chiffre d'affaires		Résultat opérationnel	
	2018	2017	2018	2017
Marine & Offshore	348,6	364,9	64,7	72,7
Agroalimentaire & Matières Premières	1 073,7	1 072,6	90,6	84,0
Industrie	1 061,3	1 096,3	105,9	93,2
Bâtiment & Infrastructures	1 267,2	1 119,9	153,7	141,3
Certification	374,5	368,6	64,0	59,8
Biens de consommation	670,2	667,1	158,3	155,3
<b>TOTAL</b>	<b>4 795,5</b>	<b>4 689,4</b>	<b>637,2</b>	<b>606,3</b>

## Note 8 Éléments du résultat opérationnel

(en millions d'euros)	2018	2017
Achats de matières	(105,4)	(98,2)
Sous-traitance opérationnelle	(414,2)	(385,0)
Locations immobilières et mobilières	(144,6)	(150,3)
Transports et déplacements	(404,3)	(396,1)
Frais de mission refacturés aux clients	106,5	85,4
Autres services extérieurs	(456,0)	(449,9)
<b>Total achats et charges externes</b>	<b>(1 418,0)</b>	<b>(1 394,1)</b>
Salaires et primes	(1 988,2)	(1 922,0)
Charges sociales	(438,8)	(438,4)
Autres charges liées au personnel	(80,1)	(88,6)
<b>Total frais de personnel</b>	<b>(2 507,1)</b>	<b>(2 449,0)</b>
Provisions sur créances	(16,9)	(18,2)
Provisions pour risques et charges	5,1	6,7
<b>Total (dotations)/reprises de provisions</b>	<b>(11,8)</b>	<b>(11,5)</b>
Gains/pertes sur cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(4,2)	(2,2)
Gains/pertes sur cessions d'activités	0,6	-
Autres produits et charges d'exploitation	28,7	23,8
<b>TOTAL AUTRES PRODUITS ET CHARGES D'EXPLOITATION</b>	<b>25,1</b>	<b>21,6</b>

Le poste « Autres services extérieurs » comprend différents types de charges telles que les coûts de prestataires de travail temporaire, les frais de télécommunication, les primes d'assurance et les honoraires.

Le poste « Autres charges liées au personnel » comprend notamment les charges relatives aux stock-options et aux actions de performance, ainsi que les charges relatives aux avantages au personnel à long terme.

En 2018, le poste « Autres produits et charges d'exploitation » comprend un produit de 7,8 millions d'euros correspondant au crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi 2018 (10,3 millions d'euros en 2017), ainsi qu'un produit de 3,5 millions d'euros correspondant au crédit d'impôt recherche (2,5 millions d'euros en 2017). Les ajustements de prix des acquisitions des exercices antérieurs figurent également dans ce poste pour un montant net de (0,1) million d'euros en 2018 (1,0 million d'euros en 2017).

## Note 9 Autres produits et charges financiers

(en millions d'euros)	2018	2017
Rendement implicite des actifs de régimes de retraite financés	0,3	0,3
<b>Autres produits financiers</b>	<b>0,3</b>	<b>0,3</b>
Résultat de change	(5,7)	(12,1)
Coût financier des régimes de retraite	(2,6)	(3,1)
Autres	(2,7)	(2,0)
<b>Autres charges financières</b>	<b>(11,0)</b>	<b>(17,2)</b>
<b>AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS</b>	<b>(10,7)</b>	<b>(16,9)</b>

Au 31 décembre 2018, la composante taux du résultat réalisé sur les couvertures de change pour une charge totale de (0,9) million d'euros a été comptabilisée dans le coût de l'endettement financier brut (1,1 million d'euros de produits en 2017).



## Note 10 Impôt sur le résultat

La charge d'impôt sur les résultats consolidés s'élève à 189,3 millions d'euros en 2018 contre 164,8 millions d'euros en 2017. Le taux effectif d'impôt (TEI), représentant la charge d'impôt divisée par le montant du résultat avant impôt, représente 34,8 % en 2018 (32,8 % en 2017).

Le taux effectif d'impôt ajusté est de 33,3 %. La hausse du taux effectif d'impôt ajusté de 1,5 point par rapport à 2017 (31,8 %) résulte principalement de l'impact en 2017 d'un ensemble d'éléments exceptionnels, et notamment du remboursement de la

contribution de 3 % sur dividendes suite à la décision du Conseil constitutionnel français d'invalider cette contribution ainsi que la réévaluation des impôts différés du Groupe suite à la réforme fiscale votée fin 2017 aux États-Unis.

Les impôts différés représentent un produit de 9,6 millions d'euros en 2018 (24,2 millions d'euros en 2017), correspondant pour l'essentiel à la reprise d'impôt différé passif sur les amortissements non déductibles des relations clients.

Les différences entre la charge d'impôt effective et l'impôt théorique obtenu en appliquant le taux d'imposition en vigueur en France au résultat consolidé avant impôt sont les suivantes :

(en millions d'euros)	2018	2017
Impôts courants	(198,9)	(189,0)
Impôts différés	9,6	24,2
<b>TOTAL</b>	<b>(189,3)</b>	<b>(164,8)</b>

(en millions d'euros)	2018	2017
Résultat avant impôt	544,4	503,2
Taux de la société mère	34,4 %	34,4 %
Charge d'impôt théorique au taux de la société mère	(187,5)	(173,3)
Impact d'impôt d'opérations à taux réduit	2,3	2,4
Différentiel de taux des pays étrangers <sup>(a)</sup>	47,6	47,1
Non-activation de déficits reportables	(9,7)	(11,2)
Utilisation de déficits antérieurs non activés	3,9	1,5
Différences permanentes	(15,3)	(4,1)
Changements d'estimation	(7,4)	9,1
Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises	(11,5)	(10,8)
Contribution sur les revenus distribués	-	(7,2)
Taxation des dividendes reçus des filiales	(12,0)	(18,3)
Autres	0,3	-
<b>IMPÔT EFFECTIF CONSTATÉ</b>	<b>(189,3)</b>	<b>(164,8)</b>
<b>TAUX D'IMPÔT EFFECTIF</b>	<b>34,8 %</b>	<b>32,8 %</b>

(a) En 2018, les principaux contributeurs au différentiel de taux des pays étrangers se situent dans les pays suivants : Chine, Hong Kong, Royaume-Uni, Taïwan, Bangladesh, Vietnam, Canada, Turquie, Russie, Corée.

Le détail des effets d'impôt relatifs aux autres éléments du résultat global s'établit comme suit :

	2018			2017		
(en millions d'euros)	Avant impôt	Impôt	Après impôt	Avant impôt	Impôt	Après impôt
Écarts de conversion	(62,0)		(62,0)	(217,1)		(217,1)
Gains/(pertes) actuariels	5,8	(1,6)	4,2	(3,4)	2,2	(1,2)
Couvertures de flux de trésorerie	(0,1)	-	(0,1)	0,6	(0,2)	0,4
<b>TOTAL DES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL</b>	<b>(56,3)</b>	<b>(1,6)</b>	<b>(57,9)</b>	<b>(219,9)</b>	<b>2,0</b>	<b>(217,9)</b>

## Note 11 Écarts d'acquisition

### Évolution des écarts d'acquisition en 2018

(en millions d'euros)	Décembre 2018	Décembre 2017
Valeur brute	2 111,1	2 128,0
Pertes de valeur	(146,0)	(150,4)
<b>Écarts d'acquisition au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>1 965,1</b>	<b>1 977,6</b>
Acquisitions d'activités consolidées de la période	63,6	126,6
Écart de conversion et autres mouvements	(17,1)	(139,1)
<b>Écarts d'acquisition au 31 décembre</b>	<b>2 011,6</b>	<b>1 965,1</b>
Valeur brute	2 152,9	2 111,1
Pertes de valeur	(141,3)	(146,0)
<b>ÉCARTS D'ACQUISITION AU 31 DÉCEMBRE</b>	<b>2 011,6</b>	<b>1 965,1</b>

### Affectation des écarts d'acquisition aux UGT en 2018

Les écarts d'acquisition affectés aux principales unités génératrices de trésorerie (UGT) au 31 décembre 2018 se répartissent de manière suivante :

(en millions d'euros)	Décembre 2018	Décembre 2017
Marine & Offshore	40,4	40,2
Agroalimentaire & Matières Premières	791,5	753,7
Industrie	399,6	414,9
Bâtiment & Infrastructures	431,1	381,3
Certification	36,0	34,4
Biens de consommation	313,0	340,6
<b>TOTAL</b>	<b>2 011,6</b>	<b>1 965,1</b>

### Tests de dépréciation – Méthodologie

Lors de chaque clôture annuelle, et lorsqu'il existe des indices de pertes de valeur de certains actifs, les écarts d'acquisition du Groupe sont soumis à des tests de dépréciation. À cette fin, ils sont affectés à des Groupes d'unités génératrices de trésorerie ou à des unités génératrices de trésorerie (UGT).

En 2017, le Groupe avait revu de façon approfondie les regroupements d'UGT de ses différentes activités. Cette revue faisait suite aux modifications d'organisation et de reporting intervenues depuis deux ans :

- création de la division CIF issue du regroupement des deux divisions *Commodities* et *Industry & Facilities (I&F)* ;
- renforcement du rôle des *Global Service Lines (GSL)* de la division CIF et mise en place d'une organisation matricielle au sein de cette division CIF ;
- intégration de l'ancien segment opérationnel GSIT « Services aux gouvernements et commerce international » à l'activité Industrie pour les métiers liés au marché automobile et à l'activité Agroalimentaire & Matières Premières (Matières Premières) pour les autres activités ;

- répartition de l'ancien segment opérationnel IVS « Inspection & Vérification en Service » entre les activités Industrie pour l'activité IVS liée aux bâtiments industriels (pétrole & gaz, métaux & minéraux, énergie, chimie, automobile) et à l'activité Bâtiment & Infrastructures (qui intègre également l'ancien segment Construction) pour les autres activités (bâtiments commerciaux, infrastructures publiques).

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2017, la présentation des résultats du Groupe se fait ainsi au travers de six activités opérationnelles : Marine & Offshore, Agroalimentaire & Matières Premières, Industrie, Bâtiment & Infrastructures, Certification et Biens de consommation.

À la suite de ces modifications d'organisation et de reporting, le Groupe a donc entrepris en 2017 une revue de ses UGT à la lumière des critères normatifs comptables (stratégie, génération de flux de trésorerie, synergies, gestion des opérations, centres de décision) afin de mettre à jour sa structure actuelle d'UGT et regroupements d'UGT pour les tests de dépréciation à venir. Le Groupe a décidé d'aligner ses regroupements d'UGT avec les segments opérationnels.

En pratique, le Groupe affecte donc les écarts d'acquisition à six UGT ou Groupe d'UGT à partir de l'exercice 2017 :

- Marine & Offshore ;
- Agroalimentaire & Matières Premières ;
- Industrie ;
- Bâtiment & Infrastructures ;
- Certification ;
- Biens de consommation.

La méthode utilisée pour établir la valeur recouvrable d'une UGT est présentée dans la Note 3.7 - Dépréciation d'actifs non financiers. Les actifs sont testés en estimant leur valeur d'usage ou leur valeur d'utilité.

La valeur d'utilité correspond aux excédents de trésoreries futurs générés par cette UGT. Ces flux de trésorerie s'entendent après investissements de maintenance, variations de besoins en fonds de roulement et éventuels éléments non récurrents. Ils sont par ailleurs nets d'impôt mais excluent les coûts de financement externe. Ils sont basés sur les dernières prévisions de résultat disponibles sur le moyen et long terme.

Deux facteurs déterminent le résultat de cette estimation :

**Hypothèse de croissance :** les excédents de trésoreries dépendent de la performance d'un groupe d'UGT ou d'une UGT. Cette performance est fondée sur des hypothèses de croissance à un horizon de cinq ans. Au-delà de cette période, la performance est calculée sur la base d'une hypothèse de croissance perpétuelle proche du taux d'inflation du groupe d'UGT ou de l'UGT. Le taux de croissance perpétuelle utilisé est de 2,0 %.

**Taux d'actualisation :** l'estimation de la valeur d'utilité est fondée sur des excédents de trésoreries futurs actualisés au coût moyen pondéré du capital (taux dit *Weighted Average Cost of Capital* ou « WACC »). Il s'agit de taux après impôts. Le WACC retenu est déterminé par un expert indépendant. Ce taux est adapté à l'activité du Groupe et aux différentes zones géographiques où les groupes d'UGT ou les UGT sont actifs.

## Tests de dépréciation – Résultats 2018

Les perspectives de croissance sur l'ensemble du Groupe sont généralement restées stables.

Les taux d'actualisation retenus au 31 décembre 2018 s'élèvent à 6,3 % (contre 6,5 % en 2017) pour les trois groupes d'UGT qui sont restés inchangés par rapport aux regroupements opérés jusqu'en 2016 (Biens de consommation, Marine & Offshore, Certification).

Les trois autres groupes d'UGT (Agroalimentaire & Matières Premières, Industrie, Bâtiment & Infrastructures) sont testés avec des taux d'actualisation de respectivement 8,2 % pour Agroalimentaire & Matières Premières (contre 8,1 % en 2017), 7,5 % pour Industrie (contre 7,7 % en 2017) et 6,9 % pour Bâtiment & Infrastructures (contre 7,1 % en 2017).

Des analyses complémentaires peuvent être réalisées par zone géographique pour les regroupements d'UGT Industrie et Bâtiment & Infrastructures, comme c'est le cas pour le groupe d'UGT Agroalimentaire & Matières Premières, où des analyses complémentaires par métiers sont menées (Produits Pétroliers, Matières Premières et Agroalimentaire).

## Analyses de sensibilité

Des analyses de sensibilité ont été réalisées pour évaluer les impacts éventuels en cas de non-atteinte de certaines prévisions du plan d'affaires mis à jour lors du second semestre 2018 telles que le chiffre d'affaires, le taux de marge ou le taux d'actualisation. Pour le chiffre d'affaires et la marge, aucune variation raisonnablement possible de ces paramètres ne peut conduire à une valeur recouvrable inférieure à la valeur comptable. S'agissant du taux d'actualisation, les conclusions sont similaires, même en cas de hausse de deux points du taux d'actualisation.

Aucune variation raisonnablement possible des hypothèses clés d'un seul paramètre à la fois ne peut conduire à ce que la valeur recouvrable de l'UGT soit égale à la valeur comptable.

## Note 12 Acquisitions et cessions

### Acquisitions de la période

Au cours de l'exercice 2018, le Groupe a réalisé les acquisitions suivantes :

#### ACQUISITIONS À 100 %

Mois d'acquisition	Nom de la Société	Activité	Pays
Mars	FEAC Co. Ltd	Agroalimentaire & Matières Premières	Japon
Juin	Conmar d.o.o.	Marine & Offshore	Croatie

#### ACQUISITIONS INFÉRIEURES À 100 %

Pour déterminer le montant de l'écart d'acquisition relatif à ces acquisitions, la méthode du goodwill partiel a été appliquée.

Mois d'acquisition	Nom de la Société	Activité	Pourcentage acquis	Pays
Janvier	Lubrication Management SL	Agroalimentaire & Matières Premières	51,0 %	Espagne
Janvier	Shandong Cigna Detection Technology Co. Ltd	Agroalimentaire & Matières Premières	70,0 %	Chine
Février	EMG	Bâtiment & Infrastructures	86,0 %	États-Unis
Mars	Labomag	Agroalimentaire & Matières Premières	51,6 %	Maroc
Juillet	Permulab Sdb Bhd	Agroalimentaire & Matières Premières	70,0 %	Malaisie
Décembre	AsureQuality Singapore Pte. Ltd	Agroalimentaire & Matières Premières	51,0 %	Singapour

#### AUGMENTATION DES PARTICIPATIONS

Mois d'acquisition	Nom de la Société	Activité	Participation	Pays
Juillet	Hangzhou VEO Standards Technical Services Co. Ltd	Biens de consommation	100 %	Chine

L'affectation du prix des acquisitions 2018 aux actifs, passifs et passifs éventuels identifiables a été réalisée à la clôture de l'exercice, sur la base des informations et des évaluations provisoires disponibles à cette date.

Le tableau ci-après est déterminé avant l'affectation finale du prix des acquisitions 2018 :

(en millions d'euros)	Décembre 2018		Décembre 2017	
<b>Prix des activités acquises</b>		<b>131,4</b>		<b>189,9</b>
Rachat de participations ne donnant pas le contrôle		(14,7)		-
<b>Coût des actifs et passifs acquis</b>		<b>116,7</b>		<b>189,9</b>
<b>Actifs et passifs acquis</b>	<b>Valeur nette comptable</b>	<b>Juste valeur</b>	<b>Valeur nette comptable</b>	<b>Juste valeur</b>
Actif non courant	8,4	68,5	9,1	89,8
Actif courant hors trésorerie	24,3	24,3	81,8	81,8
Passif courant hors endettement	(21,6)	(27,3)	(70,8)	(84,8)
Passif non courant hors endettement	(1,5)	(4,7)	(2,1)	(24,5)
Endettement	(1,6)	(1,6)	(0,4)	(0,4)
Intérêts minoritaires acquis	(7,9)	(7,9)	(13,8)	(13,8)
Trésorerie des sociétés acquises	1,8	1,8	15,2	15,2
<b>Total des actifs et passifs acquis</b>	<b>1,9</b>	<b>53,1</b>	<b>19,0</b>	<b>63,3</b>
<b>ÉCARTS D'ACQUISITION</b>		<b>63,6</b>		<b>126,6</b>

Le principal écart d'acquisition de l'exercice concerne EMG, pour un montant de 45,9 millions d'euros.

acquises et aux synergies importantes attendues de ces acquisitions.

L'existence d'un écart d'acquisition résiduel non affecté est attribuable principalement au capital humain des sociétés

Pour les acquisitions réalisées en 2017 dont la période d'ajustement s'est terminée en 2018, les ajustements de juste valeur ont été comptabilisés en 2018.

Les coûts des activités acquises sont principalement payés en numéraire.

L'impact des acquisitions sur la trésorerie de l'exercice est le suivant :

(en millions d'euros)	2018	2017
<b>Prix des activités acquises</b>	<b>(131,4)</b>	<b>(189,9)</b>
Trésorerie des sociétés acquises	1,8	15,2
Coût d'acquisition restant à payer au 31 décembre au titre des acquisitions de l'année	6,3	30,9
Païement en éléments de capitaux propres	4,0	-
Décassements sur acquisitions antérieures	(18,1)	(15,1)
<b>IMPACT DES ACTIVITÉS ACQUISES SUR LA TRÉSORERIE</b>	<b>(137,4)</b>	<b>(158,9)</b>

Le montant de (141,5) millions d'euros figurant sur la ligne « Acquisitions de filiales » du tableau consolidé des flux de trésorerie comprend des frais d'acquisition décaissés pour un montant de (4,1) millions d'euros.

## Ajustements de prix

Les ajustements de prix relatifs à des acquisitions antérieures au 1<sup>er</sup> janvier 2018 ont été comptabilisés en 2018. L'impact de ces ajustements sur le compte de résultat est une charge nette de (0,1) million d'euros inclus dans le poste « Autres produits et charges d'exploitation ».

## Passifs financiers relatifs aux options de ventes accordées aux détenteurs d'intérêts ne conférant pas le contrôle

Les passifs financiers relatifs aux options de ventes accordées aux détenteurs d'intérêts ne conférant pas le contrôle s'élèvent à 124,6 millions d'euros au 31 décembre 2018 (91,5 millions d'euros au 31 décembre 2017).

Ils sont détaillés dans le tableau ci-dessous :

(en millions d'euros)	Décembre 2018	Décembre 2017
Agroalimentaire & Matières Premières	5,8	-
Bâtiment & Infrastructures	118,3	88,1
Biens de consommation	0,5	3,4
<b>TOTAL</b>	<b>124,6</b>	<b>91,5</b>
Dont à plus d'un an	48,2	32,8
Dont à moins d'un an	76,4	58,7

Les mouvements de la période sont les suivants :

(en millions d'euros)	2018	2017
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>91,5</b>	<b>41,7</b>
Nouvelles options	32,1	48,2
Exercice d'options	-	(8,6)
Variation de la valeur actuelle du prix d'exercice des options en cours	1,0	10,2
<b>AU 31 DÉCEMBRE</b>	<b>124,6</b>	<b>91,5</b>

Les nouvelles options ainsi que la variation de prix des options en cours génèrent un impact de (33,1) millions d'euros sur la ligne « Autres mouvements » du tableau de variation des capitaux propres.

#### Données comparables

Au cours de l'exercice 2018, le Groupe a acquis des sociétés ou groupes de sociétés dont le chiffre d'affaires annuel 2018 est d'environ 95,8 millions d'euros (142,9 millions d'euros en 2017) et le résultat opérationnel avant amortissement des immobilisations incorporelles issues du regroupement d'entreprises est d'environ 16,1 millions d'euros (21,8 millions d'euros en 2017).

Le tableau suivant présente les principaux indicateurs financiers du Groupe, en incluant les principales acquisitions de l'exercice, comme si ces acquisitions avaient été incluses dans les comptes consolidés au 1<sup>er</sup> janvier 2018. Le résultat opérationnel inclut l'amortissement des immobilisations incorporelles issues du regroupement d'entreprises sur 12 mois.

Les principales acquisitions réalisées en 2018 n'ont pas d'impact significatif sur les indicateurs comparables du tableau consolidé des flux de trésorerie.

(en millions d'euros)	2018	2017
<b>Chiffre d'affaires</b>		
Des états financiers	4 795,5	4 689,4
<b>RETRAITÉ</b>	<b>4 814,6</b>	<b>4 749,2</b>
<b>Résultat opérationnel</b>		
Des états financiers	637,2	606,3
<b>RETRAITÉ</b>	<b>638,8</b>	<b>616,2</b>
<b>Résultat net</b>		
Des états financiers	355,1	329,8
<b>RETRAITÉ</b>	<b>355,5</b>	<b>332,5</b>

#### Cessions

Courant juillet 2018, le Groupe a procédé à la cession de sa filiale Bureau Veritas Controle Ltda au Mozambique.

Le tableau ci-dessous présente les différents impacts sur le bilan et le compte de résultat :

(en millions d'euros)	2018	2017
<b>Actifs et Passifs cédés</b>		
Actif non courant	-	0,3
Actif courant	0,5	0,7
Passif courant et non courant	(1,1)	(1,0)
<b>Valeur nette comptable des actifs cédés</b>	<b>(0,6)</b>	-
Résultat de cession d'activités	0,6	-
Produits de cession d'activités	-	-
<b>Dont paiement reçu</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Dont paiement différé</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

Cette cession n'a pas d'impact sur la trésorerie du Groupe.



## Note 13 Immobilisations incorporelles

(en millions d'euros)	Décembre 2017	Acquisitions/ Dotations	Cessions	Variations de périmètre	Écarts de conversion et autres mouvements	Décembre 2018
Relations clients	991,5	-	-	60,1	(8,6)	1 043,0
Marques	63,9	-	-	-	(1,2)	62,7
Accords de non-concurrence	35,4	-	-	-	(1,1)	34,3
Autres immobilisations incorporelles	196,6	16,6	(11,0)	0,5	13,8	216,5
Immobilisations en-cours	8,5	14,1	-	-	(5,7)	16,9
<b>Valeurs brutes</b>	<b>1 295,9</b>	<b>30,7</b>	<b>(11,0)</b>	<b>60,6</b>	<b>(2,8)</b>	<b>1 373,4</b>
Relations clients	(467,4)	(70,5)	-	-	8,2	(529,7)
Marques	(52,6)	(2,6)	-	-	0,9	(54,3)
Accords de non-concurrence	(23,9)	(2,0)	-	-	0,7	(25,2)
Autres immobilisations incorporelles	(111,8)	(18,3)	8,1	-	(7,6)	(129,6)
<b>Amortissements et provisions</b>	<b>(655,7)</b>	<b>(93,4)</b>	<b>8,1</b>	<b>-</b>	<b>2,2</b>	<b>(738,8)</b>
Relations clients	524,1	(70,5)	-	60,1	(0,4)	513,3
Marques	11,3	(2,6)	-	-	(0,3)	8,4
Accords de non-concurrence	11,5	(2,0)	-	-	(0,4)	9,1
Autres immobilisations incorporelles	84,8	(1,7)	(2,9)	0,5	6,2	86,9
Immobilisations en-cours	8,5	14,1	-	-	(5,7)	16,9
<b>IMMOBILISATIONS INCORPORELLES NETTES</b>	<b>640,2</b>	<b>(62,7)</b>	<b>(2,9)</b>	<b>60,6</b>	<b>(0,6)</b>	<b>634,6</b>

(en millions d'euros)	Décembre 2016	Acquisitions/ Dotations	Cessions	Variations de périmètre	Écarts de conversion et autres mouvements	Décembre 2017
Relations clients	999,2	-	(2,8)	80,7	-	991,5
Marques	67,2	-	-	-	(3,3)	63,9
Accords de non-concurrence	37,9	-	-	-	(2,5)	35,4
Autres immobilisations incorporelles	160,2	12,1	(3,7)	1,5	26,5	196,6
Immobilisations en-cours	20,3	16,4	-	-	(28,2)	8,5
<b>Valeurs brutes</b>	<b>1 284,8</b>	<b>28,5</b>	<b>(6,5)</b>	<b>82,2</b>	<b>(93,1)</b>	<b>1 295,9</b>
Relations clients	(428,4)	(71,4)	2,7	-	29,7	(467,4)
Marques	(52,3)	(3,4)	-	-	3,1	(52,6)
Accords de non-concurrence	(23,2)	(2,3)	-	-	1,6	(23,9)
Autres immobilisations incorporelles	(94,1)	(21,2)	1,2	-	2,3	(111,8)
<b>Amortissements et provisions</b>	<b>(598,0)</b>	<b>(98,3)</b>	<b>3,9</b>	<b>-</b>	<b>36,7</b>	<b>(655,7)</b>
Relations clients	570,8	(71,4)	(0,1)	80,7	(55,9)	524,1
Marques	14,9	(3,4)	-	-	(0,2)	11,3
Accords de non-concurrence	14,7	(2,3)	-	-	(0,9)	11,5
Autres immobilisations incorporelles	66,1	(9,1)	(2,5)	1,5	28,8	84,8
Immobilisations en-cours	20,3	16,4	-	-	(28,2)	8,5
<b>IMMOBILISATIONS INCORPORELLES NETTES</b>	<b>686,8</b>	<b>(69,8)</b>	<b>(2,6)</b>	<b>82,2</b>	<b>(56,4)</b>	<b>640,2</b>

L'intégralité des montants alloués aux « variations de périmètre » des relations clients en 2018 concerne les acquisitions de l'année. Il en était de même en 2017. Lorsque les valorisations des relations clients sont ajustées dans l'exercice suivant leur acquisition, le montant de l'ajustement est porté en « autres mouvements ».

Le montant des dotations aux amortissements des immobilisations incorporelles s'élève à 93,4 millions d'euros en 2018. Il s'élevait à 98,3 millions d'euros en 2017.

Le montant des frais de recherche et développement comptabilisés en charge en 2018 s'élève à 13,0 millions d'euros (10,9 millions d'euros en 2017) et concerne principalement l'activité Marine & Offshore en France (10,3 millions d'euros) et les activités de Maxxam au Canada (2,7 millions d'euros).

## Note 14 Immobilisations corporelles

(en millions d'euros)	Décembre 2017	Acquisitions/ Dotations	Cessions	Variations de périmètre	Écarts de conversion et autres mouvements	Décembre 2018
Terrains	18,2	-	-	-	0,1	18,3
Constructions	63,0	1,1	(1,8)	3,8	7,0	73,1
Installations, matériel et outillage	942,7	51,0	(24,2)	6,4	6,3	982,2
Matériel informatique et autres	276,9	20,8	(24,1)	2,1	(8,0)	267,7
Immobilisations en-cours	24,8	27,9	-	0,3	(29,8)	23,2
<b>Valeurs brutes</b>	<b>1 325,6</b>	<b>100,8</b>	<b>(50,1)</b>	<b>12,6</b>	<b>(24,4)</b>	<b>1 364,5</b>
Terrains	-	-	-	-	-	-
Constructions	(30,4)	(2,3)	0,5	(0,9)	0,3	(32,8)
Installations, matériel et outillage	(602,6)	(79,6)	20,0	(3,1)	5,6	(659,7)
Matériel informatique et autres	(206,3)	(25,0)	22,4	(0,8)	8,8	(200,9)
Immobilisations en-cours	-	-	-	-	-	-
<b>Amortissements et provisions</b>	<b>(839,3)</b>	<b>(106,9)</b>	<b>42,9</b>	<b>(4,8)</b>	<b>14,7</b>	<b>(893,4)</b>
Terrains	18,2	-	-	-	0,1	18,3
Constructions	32,6	(1,2)	(1,3)	2,9	7,3	40,3
Installations, matériel et outillage	340,1	(28,6)	(4,2)	3,3	11,9	322,5
Matériel informatique et autres	70,6	(4,2)	(1,7)	1,3	0,8	66,8
Immobilisations en-cours	24,8	27,9	-	0,3	(29,8)	23,2
<b>IMMOBILISATIONS CORPORELLES NETTES</b>	<b>486,3</b>	<b>(6,1)</b>	<b>(7,2)</b>	<b>7,8</b>	<b>(9,7)</b>	<b>471,1</b>

(en millions d'euros)	Décembre 2016	Acquisitions/ Dotations	Cessions	Variations de périmètre	Écarts de conversion et autres mouvements	Décembre 2017
Terrains	19,3	-	-	-	(1,1)	18,2
Constructions	64,0	4,7	(5,4)	1,5	(1,8)	63,0
Installations, matériel et outillage	954,1	58,8	(46,6)	6,9	(30,5)	942,7
Matériel informatique et autres	284,8	21,9	(18,9)	6,3	(17,2)	276,9
Immobilisations en-cours	33,5	30,0	-	-	(38,7)	24,8
<b>Valeurs brutes</b>	<b>1 355,7</b>	<b>115,4</b>	<b>(70,9)</b>	<b>14,7</b>	<b>(89,3)</b>	<b>1 325,6</b>
Terrains	-	-	-	-	-	-
Constructions	(30,4)	(2,3)	1,6	(0,6)	1,3	(30,4)
Installations, matériel et outillage	(598,0)	(77,8)	41,4	(4,3)	36,1	(602,6)
Matériel informatique et autres	(208,7)	(25,3)	15,9	(4,7)	16,5	(206,3)
Immobilisations en-cours	-	-	-	-	-	-
<b>Amortissements et provisions</b>	<b>(837,1)</b>	<b>(105,4)</b>	<b>58,9</b>	<b>(9,6)</b>	<b>53,9</b>	<b>(839,3)</b>
Terrains	19,3	-	-	-	(1,1)	18,2
Constructions	33,6	2,4	(3,8)	0,9	(0,5)	32,6
Installations, matériel et outillage	356,1	(19,0)	(5,2)	2,6	5,6	340,1
Matériel informatique et autres	76,1	(3,4)	(3,0)	1,6	(0,7)	70,6
Immobilisations en-cours	33,5	30,0	-	-	(38,7)	24,8
<b>IMMOBILISATIONS CORPORELLES NETTES</b>	<b>518,6</b>	<b>10,0</b>	<b>(12,0)</b>	<b>5,1</b>	<b>(35,4)</b>	<b>486,3</b>

Les immobilisations corporelles du Groupe sont essentiellement des équipements de laboratoires concernant les activités de tests Agroalimentaires, de Matières Premières et de Biens de consommation.

Les principaux centres d'expertise en métaux et minéraux sont situés en Australie et au Canada. Les principaux centres d'expertise en produits pétroliers et pétrochimiques sont basés aux États-Unis et au Canada.

Les principaux laboratoires de produits agroalimentaires sont situés aux Amériques et en Asie-Pacifique.

Les laboratoires de la division Biens de consommation sont principalement localisés en Asie.

Le montant des dotations aux amortissements des immobilisations corporelles s'élève à 106,9 millions d'euros en 2018. Il s'élevait à 105,4 millions d'euros en 2017.

## Note 15 Impôts différés

Les impôts différés au bilan se présentent comme suit :

Analyse des impôts différés par échéance (en millions d'euros)	Décembre 2018	Décembre 2017 retraité	1 <sup>ère</sup> application de la Norme IFRS 9	Décembre 2017 publié
<b>À l'actif</b>				
À échéance à plus d'un an	63,5	86,8		86,8
À échéance à moins d'un an	71,8	58,5	6,9	51,6
<b>Total Impôts différés à l'actif</b>	<b>135,3</b>	<b>145,3</b>	<b>6,9</b>	<b>138,4</b>
<b>Au passif</b>				
À échéance à plus d'un an	(110,6)	(124,4)		(124,4)
À échéance à moins d'un an	(16,8)	(18,9)		(18,9)
<b>Total Impôts différés au passif</b>	<b>(127,4)</b>	<b>(143,3)</b>		<b>(143,3)</b>
<b>ACTIF NET D'IMPÔT DIFFÉRÉ</b>	<b>7,9</b>	<b>2,0</b>	<b>6,9</b>	<b>(4,9)</b>

Les impôts différés au 31 décembre 2018 sont présentés après compensation par entité fiscale, le cas échéant.

Variation de la période de l'impôt différé :

Mouvement de la période de l'impôt différé (en millions d'euros)	Décembre 2018	Décembre 2017 retraité	1 <sup>ère</sup> application de la Norme IFRS 9	Décembre 2017 publié
<b>Actif net d'impôt différé au début de la période</b>	<b>2,0</b>	<b>(21,9)</b>		<b>(21,9)</b>
Produit/(charge) d'impôt différé de la période	9,6	24,2		24,2
Impôts différés comptabilisés en capitaux propres	0,7	3,9		3,9
Variations de périmètre	(3,2)	(19,2)		(19,2)
1 <sup>ère</sup> application de la Norme IFRS 9	-	6,9	6,9	-
Écart de change	(1,2)	8,1		8,1
<b>ACTIF NET D'IMPÔT DIFFÉRÉ À LA FIN DE LA PÉRIODE</b>	<b>7,9</b>	<b>2,0</b>	<b>6,9</b>	<b>(4,9)</b>

La variation nette des impôts différés durant l'exercice, avant compensation par entité fiscale, le cas échéant, est détaillée ci-après :

(en millions d'euros)	Engagements de retraite	Provisions pour litiges sur contrats	Déficits reportables	Profits temporairement non taxables	Relations Clients	Autres	Total
<b>Au 31 décembre 2016</b>	<b>39,4</b>	<b>1,1</b>	<b>31,6</b>	<b>(29,7)</b>	<b>(161,5)</b>	<b>97,2</b>	<b>(21,9)</b>
Produit/(charge) au compte de résultat	(1,3)	0,5	18,1	4,9	34,2	(32,2)	24,2
Actif d'impôt comptabilisé en capitaux propres	2,2					1,7	3,9
Reclassements							-
Variations de périmètre	(0,7)	(0,1)	(0,1)	(1,1)	(18,3)	1,1	(19,2)
Écart de change	(0,5)	(0,1)	(2,3)	2,6	12,3	(3,9)	8,1
<b>Au 31 décembre 2017</b>	<b>39,1</b>	<b>1,4</b>	<b>47,3</b>	<b>(23,3)</b>	<b>(133,3)</b>	<b>63,9</b>	<b>(4,9)</b>
1 <sup>ère</sup> application de la Norme IFRS 9						6,9	6,9
<b>31 décembre 2017 retraité</b>	<b>39,1</b>	<b>1,4</b>	<b>47,3</b>	<b>(23,3)</b>	<b>(133,3)</b>	<b>70,8</b>	<b>2,0</b>
Produit/(charge) au compte de résultat	(0,1)	(0,2)	(6,6)	1,4	14,9	0,2	9,6
Actif d'impôt comptabilisé en capitaux propres	(1,4)					2,1	0,7
Reclassements							-
Variations de périmètre			0,2	0,3	(4,2)	0,5	(3,2)
Écart de change	(0,2)	(0,1)	(2,1)	0,9	1,1	(0,8)	(1,2)
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2018</b>	<b>37,4</b>	<b>1,1</b>	<b>38,8</b>	<b>(20,7)</b>	<b>(121,5)</b>	<b>72,8</b>	<b>7,9</b>

Les impôts différés actifs sur reports déficitaires ont été établis sur la base des estimations de bénéfices futurs attendus des entités ayant généré les déficits. Cet exercice a été opéré à partir du budget 2019 et de la mise à jour des données relatives au plan stratégique 2020 réalisée au cours du dernier trimestre 2018. Les horizons de temps retenus pour ces prévisions sont compris à l'intérieur des délais de report des déficits applicables dans chaque pays (application de la norme IAS 12.34).

Les autres impôts différés portent principalement sur les provisions et charges à payer non déductibles.

Au 31 décembre 2018 les déficits reportables cumulés non activés s'élèvent à 167,4 millions d'euros, dont 37,8 millions d'euros au titre de l'exercice 2018 (31 décembre 2017 : 123,7 millions d'euros, dont 23,1 millions d'euros au titre de l'exercice 2017).

L'effet d'impôt correspondant à ces déficits s'élève à 39,7 millions d'euros, dont 8,3 millions d'euros au titre de l'exercice 2018 (31 décembre 2017 : 31 millions d'euros, dont 5,3 millions d'euros au titre de l'exercice 2017).

## Note 16 Autres actifs financiers

(en millions d'euros)

	Décembre 2018	Décembre 2017
Participations mises en équivalence	5,0	4,6
Titres de participations non consolidées	1,6	1,3
Dépôts, cautionnements et autres actifs financiers	108,2	118,4
<b>ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS</b>	<b>114,8</b>	<b>124,3</b>
Dépôts, cautionnements et autres actifs financiers	13,1	20,3
<b>AUTRES ACTIFS FINANCIERS COURANTS</b>	<b>13,1</b>	<b>20,3</b>

### Actifs financiers non courants

Les actifs financiers non courants sont principalement des dépôts de garantie sur des loyers de bureaux. Ils ne sont pas porteurs d'intérêt. Leur échéance est très largement comprise entre un et cinq ans.

Figurent également dans ce poste, des retenues de garanties clients dont l'échéance est supérieure à un an.

Le Groupe considère que la juste valeur des autres actifs financiers non courants est proche de leur valeur nette comptable au 31 décembre 2018 et au 31 décembre 2017.

Il n'y a pas d'actif financier non courant nanti par le Groupe au 31 décembre 2018 (31 décembre 2017 : 3,9 millions d'euros).

### Autres actifs financiers courants

Les autres actifs financiers courants comprennent pour un montant de 7,3 millions d'euros des créances financières dans le cadre d'appels d'offres en Chine. Les sommes perçues ne correspondent pas à la définition d'un élément de trésorerie selon la norme IAS 7.

Des actifs financiers courants ont été nantis par le Groupe, pour une valeur nette comptable de 1,1 million d'euros au 31 décembre 2018 (1,1 million d'euros au 31 décembre 2017).

## Note 17 Instruments financiers dérivés

Une partie de la dette USPP fait l'objet d'une couverture de change pour convertir la dette en euros.

Les instruments dérivés de devises à la clôture sont les suivants :

Échéance	Montant notionnel	Juste valeur des dérivés (en millions d'euros)
16/07/2020	40 millions de GBP	(6,7)
<b>PASSIF NON COURANT</b>		<b>(6,7)</b>

Le Groupe a mis en place des instruments dérivés de change dans plusieurs devises contre euros de façon centralisée afin de se prémunir contre le risque de change, notamment sur ses prêts intra-groupe et sur une partie de sa dette externe.

Les instruments dérivés de change à moins d'un an (swap de change, achat et vente à terme) à la clôture sont les suivants :

Devise	Montant notionnel (en millions de devises)	Juste valeur des dérivés (en millions d'euros)
AUD	96,0	(1,0)
CAD	(63,6)	1,2
CHF	(1,0)	-
CNY	(203,3)	(0,4)
CZK	(74,1)	-
DKK	12,9	-
GBP	(71,5)	(0,4)
HUF	71,9	-
JPY	668,4	0,1
MXN	38,8	-
NOK	(4,3)	-
PLN	4,7	-
RUB	287,6	(0,1)
SEK	(3,5)	-
SGD	(101,8)	(0,4)
USD	265,8	0,2
ZAR	(152,6)	0,2
<b>PASSIF COURANT NET</b>		<b>(0,6)</b>

Le Groupe ne dispose pas d'instruments dérivés de couverture de taux à la clôture.

Le solde constitué en capitaux propres au titre des variations de juste valeur des couvertures de flux de trésorerie est de 0,5 million d'euros à la clôture. Ces montants seront recyclés en résultat financier à mesure que les flux couverts affecteront le résultat.

La charge d'intérêt liée aux couvertures de change ayant fait l'objet d'une couverture de flux de trésorerie s'élève à 0,3 million d'euros en 2018.

Les couvertures de flux de trésorerie ne génèrent pas d'inefficacité significative en résultat financier au 31 décembre 2018.

## Note 18 Clients et autres débiteurs

(en millions d'euros)	Décembre 2018	Décembre 2017
Créances clients et comptes rattachés	1 282,7	1 214,0
<i>Clients – factures émises</i>	1 161,2	1 126,0
<i>Clients – factures à émettre</i>	121,5	88,0
Travaux en cours et coûts des contrats	206,9	206,9
Stock de produits	19,9	19,9
Autres créances	187,4	189,3
<b>Valeurs brutes</b>	<b>1 696,9</b>	<b>1 630,1</b>
<b>Provisions au début de la période</b>	<b>(83,5)</b>	<b>(69,5)</b>
Dotations/reprises de la période	5,1	8,3
Variations de périmètre	(0,9)	(0,5)
Écarts de conversion et autres mouvements	(1,7)	4,7
<b>Provisions à la fin de la période</b>	<b>(81,0)</b>	<b>(57,0)</b>
<b>TOTAL CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS PUBLIÉ</b>	<b>1 615,9</b>	<b>1 573,1</b>
1 <sup>ère</sup> application de la Norme IFRS 9		(26,5)
<b>Provisions à la fin de la période</b>		<b>(83,5)</b>
<b>TOTAL CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS RETRAITÉ</b>		<b>1 546,6</b>

Les travaux en cours et coûts des contrats 2017 sont présentés conformément à la norme IFRS 15. Ils étaient regroupés avec les créances clients dans les états financiers 2017.

Le Groupe estime que la juste valeur des créances est proche de leur valeur nette comptable, car toutes les créances ont une échéance à moins d'un an.

Il y a peu de concentration du risque de crédit au titre des créances clients en raison du nombre important de clients et de leur implantation internationale. Le tableau suivant présente l'échéancier des créances clients et comptes rattachés qui ne font l'objet d'aucune provision pour dépréciation :

(en millions d'euros)	Décembre 2018	Décembre 2017
<b>Créances clients et comptes rattachés</b>	<b>1 282,7</b>	<b>1 214,0</b>
dont		
● provisionnés	79,9	82,4
● non provisionnés et échus :		
depuis moins d'un mois	162,8	173,3
entre 1 et 3 mois	124,2	111,6
entre 3 et 6 mois	69,3	70,2
depuis plus de 6 mois	69,6	72,3

## Note 19 Trésorerie et équivalents de trésorerie

(en millions d'euros)	Décembre 2018	Décembre 2017
Valeurs mobilières	607,5	7,1
Disponibilités	438,8	357,2
<b>TOTAL</b>	<b>1 046,3</b>	<b>364,3</b>

Le Groupe considère que le poste « Trésorerie et équivalents de trésorerie » est principalement constitué de soldes disponibles.

Les valeurs mobilières correspondent à des SICAV monétaires qui répondent à la définition de trésorerie et équivalents de trésorerie au sens de la norme IAS 7.

L'essentiel du poste « Disponibilités » est considéré comme disponible. À noter que 55 % des disponibilités sont situées dans 69 pays où la mise en place de prêts ou de comptes courants financiers est difficile ou impossible (cas par exemple de la Corée

du Sud, de l'Inde, de la Chine, du Bénin ou de l'Angola). Dans ce cas, les disponibilités sont rapatriées, notamment à l'occasion du règlement des dividendes.

La trésorerie non centralisable ne représente que 1,1 % environ du poste « Disponibilités ». Elle est définie comme étant les soldes de trésorerie des pays où les remontées de trésorerie ne sont pas possibles ou fortement contraintes, compte tenu de la réglementation en vigueur. Seuls deux pays sont concernés : l'Iran et le Venezuela.

La trésorerie nette au tableau consolidé des flux de trésorerie est composée des éléments suivants :

(en millions d'euros)	Décembre 2018	Décembre 2017
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 046,3	364,3
Concours bancaires courants (note 22)	(11,7)	(9,8)
<b>TRÉSORERIE NETTE AU TABLEAU CONSOLIDÉ DES FLUX DE TRÉSORERIE</b>	<b>1 034,5</b>	<b>354,5</b>



## Note 20 Capital souscrit

### Capital social

Le nombre total d'actions composant le capital au 31 décembre 2018 est de 442 216 000.

Il était de 442 000 000 au 31 décembre 2017.

Toutes les actions ont une valeur nominale de 0,12 euro et sont entièrement libérées.

### Augmentation de capital

À la suite de l'exercice de 216 000 *stock-options* et la création de 216 000 actions, la Société a procédé à une augmentation de capital pour un montant de 2,5 millions d'euros en prime d'émission.

### Actions propres

Au 31 décembre 2018, le Groupe possède 6 301 555 actions auto-détenues dont la valeur comptable est inscrite en diminution des capitaux propres.

## Note 21 Paiements en actions

Le Groupe a mis en place trois types d'outils de rémunération à long terme qui sont dénoués en instruments de capitaux propres :

- des plans d'options d'achats d'actions et des plans d'options de souscription d'actions ;
- des plans de souscription d'actions à des conditions préférentielles ;
- des plans d'attribution d'actions de performance.

### Plans d'options d'achats d'actions et d'options de souscription d'actions

#### Fonctionnement

Des options ont été attribuées aux dirigeants et à certains employés du Groupe. Les attributions entre 2011 et 2014 sont des plans d'options d'achat d'actions qui ont donné lieu à rachat d'actions sur le marché. Les plans d'options attribués jusqu'en 2010 et depuis 2015 sont tous des plans d'options de souscription d'actions donnant lieu à l'émission d'actions nouvelles lors de la

levée de l'option. Le Groupe n'est tenu par aucune obligation contractuelle ou implicite de racheter ou de régler les options en numéraire.

Les options sont subordonnées à une période d'acquisition de 3 ou 5 années selon les plans. La durée de vie des options de souscription ou d'achat d'actions est de 8 ou 10 ans selon les plans après la date d'attribution.

Le prix d'exercice est fixé lors de l'attribution de l'option et il est non modifiable.

Par décision du Conseil d'administration le 22 juin 2018, le Groupe a attribué à certains de ses salariés et au mandataire social 1 100 400 options d'achat d'actions. Le prix d'exercice des options est un montant fixe de 22,02 euros.

Les attributions sont soumises à une condition de présence ainsi qu'à la réalisation d'objectifs de performance basés sur le résultat opérationnel ajusté (ROA) de 2018 et sur le ratio ROA/chiffre d'affaires de 2019 et 2020. Les options d'achat d'action ont une durée de vie de 10 ans après la date d'attribution.

La juste valeur moyenne unitaire des options attribuées durant l'exercice ressort à 2,74 euros (2017 : 1,70 euro).

### TABLEAU DE MOUVEMENT DES OPTIONS :

	Prix moyen pondéré d'exercice des options	Nombre d'options	Durée restante moyenne d'expiration des options non exercées
<b>Options au 31 décembre 2016</b>	<b>18,55</b>	<b>6 550 437</b>	<b>5,8 ans</b>
Options accordées pendant la période	20,65	1 229 060	
Options annulées pendant la période	19,38	(974 129)	
Options exercées pendant la période	14,31	(893 345)	
<b>Options au 31 décembre 2017</b>	<b>19,49</b>	<b>5 912 023</b>	<b>5,7 ans</b>
Options accordées pendant la période	22,02	1 100 400	
Options annulées pendant la période	20,49	(273 793)	
Options exercées pendant la période	16,81	(648 144)	
<b>OPTIONS AU 31 DÉCEMBRE 2018</b>	<b>20,19</b>	<b>6 090 486</b>	<b>5,8 ANS</b>

Sur les options en circulation au 31 décembre de chaque année, 3 574 946 options étaient exerçables à fin 2018 (fin 2017 : 3 043 353).

## SITUATION DES PLANS D'OPTIONS EN FIN DE PÉRIODE AU 31 DÉCEMBRE 2018 :

	Date d'expiration	Prix d'exercice en euros par action	Nombre d'options	
			Décembre 2018	Décembre 2017
Plan du 23/07/2010	23/07/2018	11,58	-	216 000
Plan du 18/07/2011	18/07/2019	14,42	117 300	186 000
Plan du 14/12/2011	14/12/2019	13,28	78 480	78 480
Plan du 18/07/2012	18/07/2020	17,54	781 546	817 546
Plan du 22/07/2013	22/07/2021	21,01	854 794	1 021 594
Plan du 16/07/2014	16/07/2022	20,28	633 088	723 733
Plan du 15/07/2015	15/07/2025	20,51	1 109 738	1 239 386
Plan du 21/06/2016	21/06/2026	19,35	335 280	400 224
Plan du 21/06/2017	21/06/2027	20,65	1 111 260	1 229 060
Plan du 22/06/2018	21/06/2028	22,02	1 069 000	-
<b>NOMBRE D'OPTIONS AU 31 DÉCEMBRE 2018</b>			<b>6 090 486</b>	<b>5 912 023</b>

### Évaluation

La juste valeur des options attribuées en 2018 a été déterminée selon les principales hypothèses et caractéristiques suivantes :

- prix d'exercice de 22,02 euros ;
- volatilité attendue de l'action de 19,3 % (2017 : 17 %) ;
- rendement annuel moyen du dividende de 2,8 % (2017 : 2,7 %) ;
- durée anticipée de l'option de 6 ans (2017 : 4 ans) ;
- taux d'intérêt sans risque de 0,11 % (2017 : - 0,36 %), déterminé à partir des taux d'emprunt d'État sur la durée anticipée de l'option.

Le nombre des options à acquérir est estimé selon un taux de réalisation de l'objectif de performance de 100 % (2017 : 100 %) et un taux d'attrition de 1 % par an en 2018 (2017 : 1 %). Le plan du 21 juin 2017 attribuant des options d'achat d'actions était notamment subordonné à un objectif de performance basé sur le

résultat opérationnel ajusté 2017. Cet objectif a été atteint à 100 %.

En 2018, la charge relative aux stock-options comptabilisée par le Groupe s'élève à 2,5 millions d'euros (2017 : 2,2 millions d'euros).

### Plans d'attribution d'actions de performance

#### Fonctionnement

Par décision du Conseil d'administration le 22 juin 2018, le Groupe a attribué 1 196 340 actions de performance à certains de ses salariés et au mandataire social. L'attribution est subordonnée à l'accomplissement de 3 années de service ainsi qu'à la réalisation d'un objectif de performance basé sur le résultat opérationnel ajusté (ROA) de 2018 et sur le ratio ROA/chiffre d'affaires de 2019 et 2020.

## SITUATION DES PLANS D'ACTIONS DE PERFORMANCE EN FIN DE PÉRIODE AU 31 DÉCEMBRE 2018 :

Date d'attribution	Fin de la période d'acquisition	Nombre d'actions
Plan du 22/07/2013	22/07/2021 ou 22/07/2022	720 000
Plan du 15/07/2015	15/07/2019 ou 15/07/2018 pour les salariés d'une société française	476 593
Plan du 21/06/2016	21/06/2019	451 772
Plan du 21/06/2017	21/06/2020	1 115 462
Plan du 22/06/2018	21/06/2021	1 161 640
<b>NOMBRE D'ACTIONS AU 31 DÉCEMBRE 2018</b>		<b>3 925 467</b>

### Évaluation

La juste valeur des actions de performance attribuées à certains salariés et au mandataire social a été déterminée à l'aide du modèle d'options de Black-Scholes.

La juste valeur moyenne pondérée des actions de performance attribuées en 2018 à certains salariés et au mandataire social ressort à 21,20 euros par action (2017 : 18,94 euros) avec les hypothèses suivantes :

- prix de l'action à la date d'attribution ;
- rendement annuel moyen du dividende de 2,9 % (2017 : 2,7 %) ;

- décote liée aux contraintes de risque et de liquidité : non applicable (2017 : non applicable).

Par ailleurs, le nombre des actions à acquérir est estimé selon un taux de réalisation de l'objectif de performance de 100 % (2017 : 100 %) et un taux d'attrition de 5 % par an en 2018 (2017 : 5 %). Le plan du 21 juin 2017 attribuant les actions était subordonné à un objectif de performance basé sur le résultat opérationnel ajusté 2017. Cet objectif a été atteint à 100 %.

En 2018, la charge relative aux actions de performance comptabilisée par le Groupe s'élève à 18,3 millions d'euros (2017 : 15,8 millions d'euros).

## Note 22 Dette financière

(en millions d'euros)	Total	Moins d'1 an	Entre 1 et 2 ans	Entre 3 et 5 ans	Plus de 5 ans
<b>Au 31 décembre 2018</b>					
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit (+ 1 an)	955,7		304,8	341,9	309,0
Émission Obligataire	1 700,0		-	1 000,0	700,0
<b>DETTE FINANCIÈRE NON COURANTE</b>	<b>2 655,7</b>	<b>-</b>	<b>304,8</b>	<b>1 341,9</b>	<b>1 009,0</b>
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	287,3	287,3			
Émission obligataire	200,0	200,0			
Concours bancaires	11,7	11,7			
<b>DETTE FINANCIÈRE COURANTE</b>	<b>499,0</b>	<b>499,0</b>			
<b>Au 31 décembre 2017</b>					
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit (+ 1 an)	1 040,0		540,8	334,2	165,0
Émission Obligataire	1 200,0		-	500,0	700,0
<b>DETTE FINANCIÈRE NON COURANTE</b>	<b>2 240,0</b>	<b>-</b>	<b>540,8</b>	<b>834,2</b>	<b>865,0</b>
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	199,2	199,2			
Émission obligataire	-	-			
Concours bancaires	9,8	9,8			
<b>DETTE FINANCIÈRE COURANTE</b>	<b>209,0</b>	<b>209,0</b>			

Le Groupe a négocié un placement privé aux États-Unis tiré le 16 janvier 2019 et porté par Bureau Veritas Holdings Inc pour un montant de 200 millions de dollars américains (USPP 2018) en refinancement des tranches USPP 2011 et USPP 2013 à taux variable qui feront l'objet d'un remboursement par anticipation en janvier 2019.

Le Groupe a négocié un financement bancaire à taux fixe d'un montant de 750 millions de yuans renminbi chinois porté par

Bureau Veritas Investment Shanghai Co. Ltd non tiré au 31 décembre 2018.

Le montant de la dette financière brute a augmenté de 705,7 millions d'euros entre le 31 décembre 2017 et le 31 décembre 2018 pour atteindre 3 154,7 millions d'euros.

Cette augmentation résulte notamment du refinancement par anticipation en 2018 des échéances 2019.

(en millions d'euros)	Décembre 2017	Variations de périmètre	Flux de trésorerie	Écarts de conversion et autres mouvements	Décembre 2018
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit (+ 1 an)	1 040,0	1,6	(32,5)	(53,4)	955,7
Émission Obligataire	1 200,0	-	500,0	-	1 700,0
<b>DETTE FINANCIÈRE NON COURANTE</b>	<b>2 240,0</b>	<b>1,6</b>	<b>467,5</b>	<b>(53,4)</b>	<b>2 655,7</b>
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	199,2	1,3	(1,0)	87,8	287,3
Émission obligataire	-	-	200,0	-	200,0
Concours bancaires	9,8	0,5	1,1	0,3	11,7
<b>DETTE FINANCIÈRE COURANTE</b>	<b>209,0</b>	<b>1,8</b>	<b>200,1</b>	<b>88,1</b>	<b>499,0</b>
<b>DETTE FINANCIÈRE BRUTE</b>	<b>2 449,0</b>	<b>3,4</b>	<b>667,6</b>	<b>34,7</b>	<b>3 154,7</b>

Le montant de 667,6 millions d'euros de flux de trésorerie comprend :

- 1,1 million d'euros, correspondant à la variation des concours bancaires, élément constitutif de la variation de la trésorerie nette au tableau consolidé des flux de trésorerie ;

- (0,5) million d'euros correspondant à la variation des intérêts courus figurant sur la ligne « Intérêts payés » du tableau consolidé des flux de trésorerie.

(en millions d'euros)	Total	Moins d'1 an	Entre 1 et 2 ans	Entre 3 et 5 ans	Plus de 5 ans
Intérêts estimés sur emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	323,5	77,6	67,3	109,0	69,6
Incidence des couvertures sur les flux (intérêts et capital)	5,7	0,2	5,5	-	-

Dans le tableau ci-dessus, les intérêts tiennent compte de l'incidence des couvertures sur la dette (instruments dérivés de devises).

Au 31 décembre 2018, la quasi-totalité de la dette brute du Groupe est composée des programmes de financement suivants :

### Financements non bancaires

Les financements non bancaires sont composés des programmes suivants :

- les USPP 2008, 2010, 2011, 2013 et 2017 pour un total de 816 millions de dollars américains, 184,1 millions d'euros et 40 millions de livres sterling ; et l'USPP 2018 non tiré ;
- les différentes tranches des emprunts *Schuldschein* SSD pour un total de 260 millions d'euros ;
- les émissions obligataires réalisées en janvier 2014, en septembre 2016, en mars 2018 et en septembre 2018 pour un total de 1,9 milliard d'euros.

### Financements bancaires

Les financements bancaires comprennent principalement :

- le crédit syndiqué « Crédit Syndiqué 2018 » d'un montant de 600 millions d'euros confirmé et non tiré ;
- le financement bancaire à taux fixe d'un montant de 750 millions de yuans renminbi chinois porté par Bureau Veritas Investment Shanghai Co. Ltd non tiré.

### Financements disponibles

Au 31 décembre 2018, le Groupe dispose d'une ligne de financement confirmée : le Crédit Syndiqué 2018, d'un montant total de 600 millions d'euros.

### Ratios bancaires

Certains financements du Groupe sont soumis au respect de certains engagements et ratios bancaires. Au 31 décembre 2018, les mêmes ratios financiers que ceux en vigueur au 31 décembre 2017 sont applicables. Ces ratios sont respectés au 31 décembre 2018, comme au 31 décembre 2017.

- Le premier ratio est défini comme le rapport de la dette financière nette ajustée sur l'EBITDA consolidé (Résultat avant intérêts, impôts, amortissements et provisions) ajusté des 12 derniers mois de toute entité acquise. Celui-ci doit être inférieur à 3,25. Au 31 décembre 2018, ce ratio s'élevait à 2,34.
- Le second ratio représente l'EBITDA consolidé (Résultat avant intérêts, impôts, amortissements et provisions) ajusté des 12 derniers mois de toute entité acquise sur les charges financières nettes du Groupe. Celui-ci doit être supérieur à 5,5. Au 31 décembre 2018, ce ratio s'élevait à 10,95.

### Répartition par devise

La décomposition par devise de la dette financière brute hors concours bancaires se présente comme suit :

Devise d'emprunt (en millions d'euros)	Décembre 2018	Décembre 2017
Dollar US (USD)	725,8	685,8
Euro (EUR)	2 407,1	1 742,0
Autres Devises	10,1	11,3
<b>TOTAL</b>	<b>3 143,0</b>	<b>2 439,1</b>

Les tranches en livres sterling de l'USPP 2008 sont converties en euros de façon synthétique et sont ainsi inclus dans la catégorie « Euro (EUR) ». Une description des instruments financiers dérivés figure en Note 17 - Instruments financiers dérivés.

### Répartition taux fixe/taux variable

Au 31 décembre 2018, la dette financière brute hors concours bancaires se répartit comme suit :

(en millions d'euros)	Décembre 2018	Décembre 2017
Taux fixe	2 844,3	2 147,5
Taux variable	298,7	291,6
<b>TOTAL</b>	<b>3 143,0</b>	<b>2 439,1</b>

Les dates contractuelles de révision des taux variables sont inférieures ou égales à six mois. Les taux de référence utilisés sont l'Euribor pour les financements à taux variable en euros et le Libor USD pour les financements à taux variable en dollars américains.

Les taux d'intérêt, marge incluse des emprunts à taux variable sont détaillés ci-dessous aux dates de clôture :

Devise d'emprunt	Décembre 2018	Décembre 2017
Dollar US (USD)	4,01 %	2,85 %
Euro (EUR)	1,10 %	1,10 %

Les taux d'intérêt effectifs (TIE) sont proches des taux faciaux pour tous les programmes de financement.

Les analyses de sensibilité sur les risques de taux et de change, telles que définies par la norme IFRS 7, figurent en Note 31 - Information complémentaire sur les instruments financiers.

## Indicateur financier non défini par les normes IFRS

Dans le cadre de sa communication externe sur la dette financière, le Groupe utilise comme indicateur la **dette financière nette** ajustée. Cet indicateur non défini par les normes IFRS est déterminé selon la définition issue des ratios bancaires du Groupe :

(en millions d'euros)	Décembre 2018	Décembre 2017
Dette financière non courante	2 655,7	2 240,0
Dette financière courante	499,0	209,0
<b>DETTE FINANCIÈRE BRUTE</b>	<b>3 154,7</b>	<b>2 449,0</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(1 046,3)	(364,3)
<b>DETTE FINANCIÈRE NETTE</b>	<b>2 108,4</b>	<b>2 084,7</b>
Instruments de couverture de devises (selon ratios bancaires)	6,7	9,7
<b>DETTE FINANCIÈRE NETTE AJUSTÉE</b>	<b>2 115,1</b>	<b>2 094,4</b>

## Note 23 Autres passifs financiers

(en millions d'euros)	Décembre 2018	Décembre 2017
Dettes sur acquisitions de sociétés	32,8	52,7
Options de vente accordées aux minoritaires	76,4	58,7
Autres	15,8	8,8
<b>AUTRES PASSIFS FINANCIERS NON COURANTS</b>	<b>125,0</b>	<b>120,2</b>
Dettes sur acquisitions de sociétés	31,4	23,9
Options de vente accordées aux minoritaires	48,2	32,8
Autres	46,2	57,4
<b>AUTRES PASSIFS FINANCIERS COURANTS</b>	<b>125,8</b>	<b>114,1</b>

Le montant de 46,2 millions d'euros figurant dans le poste « Autres » des « Autres passifs financiers courants » comprend les principaux éléments suivants :

- 7,3 millions d'euros correspondent à un passif financier dans le cadre d'appels d'offres en Chine. Les sommes perçues sont restituées aux participants à la fin des appels d'offres ;

- 15,1 millions d'euros correspondent aux dividendes restant à payer aux précédents actionnaires des filiales chinoises acquises en 2017.

## Note 24 Avantages au personnel à long terme

### Régimes à prestations définies

Les avantages au personnel concernent les régimes à prestations définies suivants :

- les régimes de retraite, qui comprennent essentiellement des régimes fermés depuis plusieurs années. Les régimes de retraite sont généralement non financés à l'exception d'un nombre très limité de régimes financés par des cotisations versées à des

compagnies d'assurance et évalués sur la base de calculs actuariels périodiques ;

- les autres engagements sociaux qui comprennent les indemnités de fin de carrière et les médailles du travail.

Les variations des avantages au personnel sur les deux dernières années sont les suivantes :

(en millions d'euros)	Total		Engagements retraite		Autres engagements sociaux	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017
<b>Obligation au début de la période</b>	<b>217,4</b>	<b>203,4</b>	<b>100,4</b>	<b>90,4</b>	<b>117,0</b>	<b>113,0</b>
Coût des services rendus au cours de l'exercice	13,7	16,2	3,2	4,9	10,5	11,3
Coût financier	2,6	3,1	1,2	1,5	1,4	1,6
Pertes/(gains) actuariels	(6,5)	3,9	(3,0)	(0,1)	(3,5)	4,0
Différences de conversion	1,3	(5,3)	0,7	(2,0)	0,6	(3,3)
Prestations servies	(17,6)	(16,9)	(5,3)	(7,2)	(12,3)	(9,7)
Passifs assumés lors d'un regroupement d'entreprises et autres mouvements	10,3	12,1	9,8	12,9	0,5	(0,8)
Réductions et liquidations	-	0,9				0,9
<b>OBLIGATION À LA FIN DE LA PÉRIODE</b>	<b>221,2</b>	<b>217,4</b>	<b>107,0</b>	<b>100,4</b>	<b>114,2</b>	<b>117,0</b>
dont obligation intégralement ou partiellement financées			42,3	31,3		
dont obligation non financées			64,7	69,1		
<b>Actifs de régime au début de la période</b>	<b>(27,3)</b>	<b>(25,1)</b>	<b>(27,3)</b>	<b>(25,1)</b>		
Rendement implicite des actifs des régimes	(0,3)	(0,3)	(0,3)	(0,3)		
(Pertes)/gains actuariels	0,7	(0,5)	0,7	(0,5)		
Différences de conversion	(0,8)	1,5	(0,8)	1,5		
Cotisations patronales	(0,8)	(1,6)	(0,8)	(1,6)		
Autres mouvements	(7,1)	(1,3)	(7,1)	(1,3)		
<b>ACTIFS DE RÉGIME À LA FIN DE LA PÉRIODE</b>	<b>(35,6)</b>	<b>(27,3)</b>	<b>(35,6)</b>	<b>(27,3)</b>		
<b>DÉFICIT/EXCÉDENT</b>	<b>185,6</b>	<b>190,1</b>	<b>71,4</b>	<b>73,1</b>	<b>114,2</b>	<b>117,0</b>

Les variations des avantages au personnel imputés au compte de résultat et dans les autres éléments du résultat global sont les suivantes :

(en millions d'euros)	2018	2017
<b>Charge reconnue au compte de résultat</b>	<b>19,0</b>	<b>(22,9)</b>
<b>(Gains) et pertes actuariels comptabilisés en capitaux propres dans la période</b>	<b>(5,8)</b>	<b>3,4</b>
(Gains)/Pertes d'expérience	(3,8)	10,6
Changement d'hypothèses	(3,6)	(6,4)
(Gains)/Pertes sur rendement des actifs	1,6	(0,8)
<b>MONTANT DES (GAINS) ET PERTES COMPTABILISÉS EN CAPITAUX PROPRES À LA FIN DE LA PÉRIODE</b>	<b>65,1</b>	<b>70,9</b>

La répartition des actifs de retraites par type d'instrument financier se présente comme suit :

(en millions d'euros)	Décembre 2018		Décembre 2017	
Instruments de capitaux propres	20,1	56 %	18,9	69 %
Instruments de dette	6,0	17 %	6,7	25 %
Autres	9,5	27 %	1,7	6 %
<b>TOTAL</b>	<b>35,6</b>	<b>100 %</b>	<b>27,3</b>	<b>100 %</b>



La France est le principal pays contributeur du poste « Avantages au personnel à long terme » de l'État de la situation financière consolidée. Pour les engagements de retraite de la France, les principales hypothèses actuarielles utilisées sont les suivantes :

	Décembre 2018	Décembre 2017
Taux d'actualisation	2,0 %	1,7 %
Basé sur le taux des obligations d'entreprise de première catégorie	iBoxx Corporate € AA	iBoxx Corporate € AA
Taux d'augmentation future des salaires	3,0 %	3,0 %
Table de mortalité	INSEE 2012/2014	INSEE 2012/2014

La sensibilité du taux d'actualisation se présente pour la France comme suit :

	Engagements retraite		Autres engagements sociaux	
	à la hausse	à la baisse	à la hausse	à la baisse
Variation de 0,5 point de base du taux actualisation	(7,0) %	7,7 %	(6,7) %	7,5 %

## Régimes à contributions définies

Au titre de ces régimes, les contributions constatées en 2018 s'élèvent à 81,0 millions d'euros (2017 : 80,1 millions d'euros).

## Note 25 Provisions pour risques et charges

(en millions d'euros)	Décembre 2017	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	Effet de l'actualisation	Variations de périmètre	Écarts de conversion et autres mouvements	Décembre 2018
Provisions pour litiges sur contrats	47,2	3,1	(2,7)	(4,3)	0,3	0,4	0,3	44,3
Autres provisions pour risques et charges	62,4	20,1	(10,3)	(10,0)	-	-	(1,4)	60,8
<b>TOTAL PROVISIONS</b>	<b>109,6</b>	<b>23,2</b>	<b>(13,0)</b>	<b>(14,3)</b>	<b>0,3</b>	<b>0,4</b>	<b>(1,1)</b>	<b>105,1</b>

(en millions d'euros)	Décembre 2016	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	Effet de l'actualisation	Variations de périmètre	Écarts de conversion et autres mouvements	Décembre 2017
Provisions pour litiges sur contrats	57,8	4,1	(10,9)	(2,2)	0,7	-	(2,3)	47,2
Autres provisions pour risques et charges	63,8	26,5	(14,6)	(10,1)	-	2,1	(5,3)	62,4
<b>TOTAL PROVISIONS</b>	<b>121,6</b>	<b>30,6</b>	<b>(25,5)</b>	<b>(12,3)</b>	<b>0,7</b>	<b>2,1</b>	<b>(7,6)</b>	<b>109,6</b>

### Provision pour litiges sur contrats

Dans le cours normal de ses activités, le Groupe est impliqué au titre de certaines de ses activités dans des procédures judiciaires visant en particulier à mettre en cause sa responsabilité civile professionnelle à la suite de prestations de services. Bien que le Groupe porte une grande attention à la maîtrise des risques et à la qualité des prestations réalisées, certaines peuvent donner lieu à des réclamations et aboutir à des condamnations pécuniaires.

La variation des provisions pour litiges sur contrats est liée aux changements d'estimations résultant de l'évolution des litiges au cours de la période et à la naissance de nouveaux risques qui, pris individuellement, et compte tenu des couvertures d'assurance du Groupe, sont non significatifs. Les charges pouvant résulter de ces litiges font l'objet de provisions déterminées après prise en compte des montants couverts par les polices d'assurance du Groupe.

En 2018, le Groupe a ainsi estimé nécessaire de provisionner certains de ces risques pour un montant de 3,1 millions d'euros contre 4,1 millions d'euros en 2017, compte tenu de l'évolution de certaines réclamations.

La détermination des provisions pour risques et charges au 31 décembre 2018 prend notamment en compte l'évolution du litige exceptionnel lié au contentieux né en 2004 et relatif à la construction d'un complexe hôtelier et commercial en Turquie. Pour le litige lié au contentieux né en 2004 et relatif à l'accident d'un avion de la compagnie Gabon Express, aucune évolution n'a été constatée au titre de la provision. Une description du statut de ces litiges figure à la section 1.12 – Procédures et enquêtes administratives, judiciaires et arbitrales, du Document de référence 2018.

En ce qui concerne les risques spécifiques liés à l'activité des Services aux gouvernements tels qu'évoqués dans la section 1.11 – Facteurs de risques, le Groupe, après prise en compte des avis de ses avocats, estime que les provisions liées aux quelques contentieux en cours sont adéquates.

Sur la base des couvertures d'assurance concernant ces litiges, et en l'état des informations connues à ce jour, le Groupe considère, après prise en compte des avis de ses avocats, que ces sinistres n'auront pas d'impact défavorable significatif sur les états financiers consolidés du Groupe.

### Autres provisions pour risques et charges

Le poste autres provisions pour risques et charges inclut les provisions pour restructurations, les provisions pour risques fiscaux, les provisions pour pertes à terminaison ainsi que d'autres provisions dont le montant pris individuellement est non significatif.

Au titre des autres provisions pour risques et charges, le Groupe a comptabilisé des dotations complémentaires pour un montant de 20,1 millions d'euros et a repris des provisions pour un montant de 20,3 millions d'euros, soit une diminution nette de 0,2 million d'euros. Les mouvements sur la période, par nature de provisions, sont peu significatifs.

S'agissant des litiges fiscaux en cours, le Groupe estime, après prise en compte des avis de ses conseils, que les provisions constituées dans ses états financiers traduisent la meilleure estimation des conséquences potentielles de ces litiges.

Il n'existe pas d'autres enquêtes ou procédures gouvernementales, administratives, judiciaires ou d'arbitrage (y compris toute procédure dont la Société a connaissance, qui soit en suspens ou dont le Groupe soit menacé) susceptibles d'avoir ou ayant eu, au cours des 12 derniers mois, des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité du Groupe.

## Note 26 Dettes fournisseurs et autres créditeurs

(en millions d'euros)	Décembre 2018	Décembre 2017
Fournisseurs et comptes rattachés	390,0	372,8
Dettes sur contrats	22,8	-
Produits constatés d'avance	135,2	147,6
Dettes fiscales et sociales	572,0	541,5
Autres dettes	62,8	57,9
<b>TOTAL</b>	<b>1 182,8</b>	<b>1 119,8</b>

Les dettes sur contrats sont des dettes relatives à des prestations non encore réalisées mais intégralement payées par les clients.

Les produits constatés d'avance représentent principalement la facturation des contrats en cours pour la partie des prestations non encore réalisées.

## Note 27 Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité

La variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité est détaillée comme suit :

(en millions d'euros)	Décembre 2018	Décembre 2017
Créances clients et comptes rattachés	(79,3)	(94,7)
Fournisseurs et comptes rattachés	38,3	35,6
Autres débiteurs et créditeurs	45,1	(0,4)
<b>VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT LIÉ À L'ACTIVITÉ</b>	<b>4,1</b>	<b>(59,5)</b>

## Note 28 Résultat par action

Le calcul du nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation et le nombre moyen pondéré dilué d'actions ordinaires en circulation, utilisés pour la détermination des résultats par action, est détaillé dans le tableau ci-dessous :

(en milliers)	2018	2017
<b>Nombre d'actions composant le capital au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>442 000</b>	<b>442 000</b>
<b>Nombre d'actions émises durant l'année (prorata temporis)</b>		
Exercice d'options de souscription ou d'achat d'actions	341	384
Nombre d'actions autodétenues	(6 554)	(5 961)
<b>Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation</b>	<b>435 787</b>	<b>436 423</b>
<b>Effet dilutif</b>		
Attribution d'actions de performance	3 747	3 595
Options de souscription ou d'achat d'actions	(157)	(84)
<b>NOMBRE MOYEN PONDÉRÉ DILUÉ D' ACTIONS UTILISÉ POUR LE CALCUL DU RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION</b>	<b>439 377</b>	<b>439 934</b>

### Résultat de base

Le résultat de base par action est calculé en divisant le bénéfice net revenant aux actionnaires de la Société par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice.

	2018	2017
Résultat net revenant aux actionnaires de la Société (en milliers d'euros)	332 612	308 003
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation (en milliers)	435 787	436 423
<b>RÉSULTAT DE BASE PAR ACTION (EN EUROS)</b>	<b>0,76</b>	<b>0,71</b>

### Résultat dilué

Le résultat dilué par action est calculé en augmentant le nombre moyen pondéré d'actions en circulation du nombre d'actions qui résulterait de la conversion de tous les instruments financiers ayant un effet potentiellement dilutif.

La Société possède deux catégories d'instruments ayant un effet potentiellement dilutif : des options de souscription d'actions et des actions de performance.

Pour les options de souscription d'actions, un calcul est effectué afin de déterminer le nombre d'actions qui auraient pu être émises

sur la base du prix d'exercice et la juste valeur des droits de souscription attachés aux options en circulation. Le nombre d'actions ainsi calculé est comparé au nombre d'actions qui auraient été émises si les options avaient été exercées.

Les actions de performance sont des actions ordinaires potentielles dont l'attribution est subordonnée à l'accomplissement d'une condition de présence ainsi qu'à la réalisation de conditions de performance. Les actions de performance prises en compte sont celles qui auraient pu être émises en considérant que la date de clôture est la fin de la période d'acquisition.

	2018	2017
Résultat net revenant aux actionnaires de la Société (en milliers d'euros)	332 612	308 003
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires utilisé pour le calcul du résultat dilué par action (en milliers)	439 377	439 934
<b>RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION (EN EUROS)</b>	<b>0,76</b>	<b>0,70</b>

## Note 29 Dividende par action

Le 22 mai 2018, la Société a procédé à une distribution de dividendes des actions y ayant droit à hauteur de 243,7 millions d'euros au titre de l'exercice 2017, correspondant au paiement d'un dividende unitaire de 0,56 euro par action (0,55 euro en 2017).

## Note 30 Engagements hors bilan et nantissements

### Engagements hors bilan liés au financement du Groupe

#### US Private Placement 2017 porté par Bureau Veritas Holdings Inc

Au 31 décembre 2018, le Groupe dispose d'un financement non bancaire de 355 millions de dollars porté par Bureau Veritas Holdings Inc garanti par la Société.

### Engagements hors bilan liés aux activités opérationnelles du Groupe

#### Garanties et cautions données

Le montant et les échéances des garanties et cautions données sont les suivantes :

(en millions d'euros)	Total	À moins d'un an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans
<b>Au 31 décembre 2018</b>	<b>397,2</b>	<b>183,4</b>	<b>192,7</b>	<b>21,1</b>
Au 31 décembre 2017	356,8	207,6	116,9	32,3

Les engagements donnés incluent des garanties et cautions de type garanties bancaires et garanties parentales :

- **Garanties bancaires** : il s'agit notamment de garanties de marché, telles que des garanties de soumission (*bid bonds*) et des garanties de bonne exécution (*performance bonds*) :
  - les garanties de soumission permettent au bénéficiaire de se prémunir en cas de retrait de l'offre commerciale, de refus de signature de contrat ou de non-apport des garanties demandées,
  - les garanties de bonne exécution garantissent à l'acheteur que le Groupe exécutera comme convenu ses obligations

contractuelles. Elles sont habituellement émises pour un pourcentage (de l'ordre de 10 %) de la valeur du contrat ;

- **Garanties parentales** : elles concernent principalement des garanties de marché (bonne exécution) et peuvent être limitées en valeur et en durée ou illimitées en valeur. Pour les garanties illimitées, le montant retenu pour la valorisation des engagements présentée ci-dessus correspond à la valeur totale du contrat.

Aux 31 décembre 2018 et 2017, le Groupe considère que le risque de décaissement relatif à des garanties décrites ci-dessus est faible.

#### Locations simples : montants comptabilisés et engagements

Le Groupe loue des bureaux, des laboratoires et des équipements dans le cadre de locations simples résiliables ou non résiliables. Ces contrats ont différentes durées, clauses d'indexation et options de renouvellement.

Les charges de location comptabilisées s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	2018	2017
<b>Charges de location simple</b>	<b>144,6</b>	<b>150,3</b>
dont locations immobilières	131,1	137,6
dont locations d'équipement	13,5	12,7

Le tableau ci-dessous détaille le total des paiements minimaux futurs (hors charges locatives) au titre des contrats immobiliers de location simple non résiliables :

(en millions d'euros)	Décembre 2018	Décembre 2017
<b>Paiements minimaux futurs</b>	<b>316,2</b>	<b>310,0</b>
À moins d'un an	85,3	107,0
Entre 1 et 5 ans	163,1	159,4
À plus de 5 ans	67,8	43,6

## Transition à la norme IFRS 16

Au cours de l'exercice 2018, le Groupe a poursuivi le recensement des paiements relatifs à ses contrats de location et s'est doté d'un outil dédié pour assurer le suivi et le reporting de ces contrats selon les principes de la norme IFRS 16.

Le Groupe appliquera l'approche rétrospective simplifiée et constatera l'effet de la première application en report à nouveau au 1<sup>er</sup> janvier 2019 sans retraitement de l'exercice 2018. Le droit d'utilisation des principaux baux immobiliers sera évalué comme si la norme IFRS 16 avait toujours été appliquée. Le droit d'utilisation des autres baux immobiliers et des baux relatifs aux équipements sera aligné sur le montant de la dette au 1<sup>er</sup> janvier 2019 (ajustée des loyers payés d'avance ou à payer).

Au 31 décembre 2018, les paiements minimaux futurs du Groupe au titre des contrats de location simple non résiliables s'élèvent à 351,7 millions d'euros comprenant 35,5 millions d'euros relatifs aux équipements. Ce montant comprend 29,6 millions d'euros relatifs à des contrats à court terme ou de faible valeur dont les loyers continueront à être constatés en charges opérationnelles à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019.

La stratégie du Groupe étant d'intégrer un certain niveau de flexibilité dans son portefeuille de contrats au travers d'options de renouvellement à sa discrétion, un certain nombre de ces contrats ont été considérés comme quasi-certains et pris en compte dans

l'évaluation de la dette. Cela a systématiquement été le cas pour les baux 3/6/9 des entités en France dont la durée a été alignée sur celle retenue pour l'amortissement des aménagements des biens loués, soit 9 ans.

Le Groupe estime que la première application de la norme IFRS 16 devrait générer une augmentation de la dette au 1<sup>er</sup> janvier 2019 de l'ordre de 320 millions à 360 millions d'euros dont 20 % environ à moins d'un an. Les paiements futurs ont été actualisés sur la base des taux marginaux d'endettement des filiales selon la durée résiduelle moyenne de chacun de leurs contrats au 1<sup>er</sup> janvier 2019.

Le remboursement de la dette et les intérêts payés afférents seront présentés avec les opérations de financement dans le tableau consolidé des flux de trésorerie générant ainsi une augmentation des flux liés à l'activité et une diminution des flux liés au financement de l'ordre d'un quart de la dette au 1<sup>er</sup> janvier 2019.

Le montant du droit d'utilisation sera communiqué dans les comptes au 30 juin 2019, l'analyse des paiements passés des principaux baux immobiliers étant en cours de finalisation. À ce stade de l'analyse des paiements passés, l'impact sur le résultat opérationnel du Groupe est un gain de l'ordre de 3 millions d'euros.

## Nantissements

(en millions d'euros)	Type	Montant de l'actif nanté (a)	Total du poste au bilan (b)	% correspondant (a) / (b)
<b>Au 31 décembre 2018</b>				
Sur autres actifs financiers courants	Nantissement	1,1	13,1	8,4 %
<b>SUR TOTAL DE L'ACTIF</b>		<b>1,1</b>	<b>6 096,3</b>	<b>0,0 %</b>
<b>Au 31 décembre 2017</b>				
Sur autres actifs financiers courants	Nantissement	1,1	20,3	5,4 %
Sur autres actifs financiers non courants	Nantissement	3,9	118,4	3,3 %
<b>SUR TOTAL DE L'ACTIF</b>		<b>5,0</b>	<b>5 369,8</b>	<b>0,1 %</b>

Des actifs financiers courants ont été nantis par le Groupe, pour une valeur nette comptable de 1,1 million d'euros au 31 décembre 2018.

Il n'y a pas d'immobilisation incorporelle ou corporelle nantie par le Groupe aux 31 décembre 2018 et 31 décembre 2017.

## Note 31 Information complémentaire sur les instruments financiers

Le tableau suivant présente, par catégorie d'instruments financiers selon la norme IFRS 9, les valeurs comptables, leur décomposition par type de valorisation et leur juste valeur à la clôture de chaque exercice :

(en millions d'euros)	Catégorie IFRS 9	Valeur au bilan	Mode de valorisation au bilan selon la norme IFRS 9				Juste valeur
			Coût amorti	Coût	Juste valeur par capitaux propres	Juste valeur par compte de résultat	
Au 31 décembre 2018							
Actifs financiers							
Autres actifs financiers non courants	CA/JVCR	109,9	108,3	-	-	1,6	109,9
Clients et autres débiteurs	PC	1 562,0	1 562,0	-	-	-	1 562,0
Actifs financiers courants	PC	13,1	13,1	-	-	-	13,1
Instruments financiers dérivés	JVCR/JVCP	3,8	-	-	-	3,8	3,8
Trésorerie et équivalents de trésorerie		1 046,3	-	-	-	1 046,3	1 046,3
Sicav monétaires	JVCR	607,5	-	-	-	607,5	607,5
Trésorerie	CA	438,8	-	-	-	438,8	438,8
Passifs financiers							
Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit	CA	3 143,1	3 143,1	-	-	-	3 214,0
Concours bancaires	JVCR	11,7	-	-	-	11,7	11,7
Autres passifs financiers non courants	CA/JVCP	125,0	48,6	-	76,4	-	125,0
Dettes fournisseurs et autres créditeurs	CA	1 182,8	1 182,8	-	-	-	1 182,8
Passifs financiers courants	CA/JVCP	125,8	83,5	-	42,3	-	125,8
Instruments financiers dérivés	JVCR/JVCP	11,1	-	-	6,7	4,4	11,1
Au 31 décembre 2017							
Actifs financiers							
Autres actifs financiers non courants	CA/JVCR	119,7	118,4	-	-	1,3	119,7
Clients et autres débiteurs	CA	1 520,0	1 520,0	-	-	-	1 520,0
Actifs financiers courants	CA	20,3	20,3	-	-	-	20,3
Instruments financiers dérivés	JVCR/JVCP	3,8	-	-	-	3,8	3,8
Trésorerie et équivalents de trésorerie		364,3	-	-	-	364,3	364,3
Sicav monétaires	JVCR	7,1	-	-	-	7,1	7,1
Trésorerie	CA	357,2	-	-	-	357,2	357,2
Passifs financiers							
Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit	CA	2 439,1	2 439,1	-	-	-	2 530,6
Concours bancaires	JVCR	9,8	-	-	-	9,8	9,8
Autres passifs financiers non courants	CA/JVCP	120,2	61,5	-	58,7	-	120,2
Dettes fournisseurs et autres créditeurs	CA	1 119,8	1 119,8	-	-	-	1 119,8
Passifs financiers courants	CA/JVCP	114,1	81,3	-	32,8	-	114,1
Instruments financiers dérivés	JVCR/JVCP	16,4	-	-	9,8	6,6	16,4

Note : les abréviations des catégories d'IFRS 9 sont les suivantes :

- JVCR pour les instruments à juste valeur par compte de résultat hors intérêts courus non échus ;
- JVCP pour les instruments à juste valeur par capitaux propres hors intérêts courus non échus ;
- CA pour les dettes financières valorisées au coût amorti.



À l'exception des éléments ci-dessous, le Groupe estime que la valeur comptable de ses instruments financiers figurant au bilan est proche de la juste valeur.

La juste valeur des actifs financiers courants tels que les SICAV correspond à leur dernière valeur liquidative connue (technique de valorisation de niveau 1).

La juste valeur de la trésorerie, équivalents de trésorerie et concours bancaires correspond à la valeur nominale en euros ou convertie en euros au cours de clôture. Le Groupe estime que leur juste valeur est proche de leur valeur nette comptable car ce sont des actifs ou des passifs à très court terme.

Pour les emprunts à taux fixe tels que USPP 2008, USPP 2010, USPP 2011, USPP 2014, USPP 2017, les emprunts *Schuldschein* SSD ainsi que les cinq émissions obligataires, la juste valeur pour chaque emprunt est déterminée en actualisant les flux de trésorerie futurs avec un taux de marché correspondant à la devise des flux (EUR, GBP ou USD) à la date de clôture de l'exercice corrigé du risque de crédit du Groupe. Pour les emprunts à taux variable tels que le Crédit Syndiqué 2018, l'USPP 2013, l'USPP 2014, et certaines tranches des emprunts *Schuldschein* SSD, la juste valeur est proche de la valeur nette comptable. Il s'agit d'une technique de valorisation de niveau 2, basée sur des données de marché observables.

La juste valeur des instruments dérivés de change est égale à la différence entre le montant actualisé vendu ou acheté dans une devise (valorisé en euros au cours à terme) et le montant vendu ou acheté dans cette devise (valorisé au cours de clôture).

Pour les instruments dérivés de devises, la juste valeur est basée sur une actualisation des flux (intérêts à recevoir en livres sterling et à payer en euros ainsi que l'achat à terme de livres sterling contre euros) sur la durée restante de l'instrument à la date de clôture. Les taux d'actualisation utilisés sont les taux de marché correspondant à la maturité des flux. Le montant actualisé des flux en livres sterling est converti au cours de clôture.

L'évaluation de la juste valeur des instruments dérivés de change et des instruments dérivés de devises fait appel à des techniques de valorisation qui s'appuient sur des données de marché observables (niveau 2) et selon les modèles de valorisation généralement admis.

En raison du caractère international de ses activités, le Groupe est exposé à un risque de change découlant de l'utilisation de plusieurs devises étrangères même si des couvertures naturelles peuvent exister du fait de la correspondance des coûts et des produits dans de nombreuses entités du Groupe où les prestations de service sont fournies localement.

Les natures de profits et de pertes constatés par catégorie d'instrument financier se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)		Ajustements				Gains/(pertes) nets décembre 2018	Gains/(pertes) nets décembre 2017
		Intérêts	de juste valeur	du coût amorti	Écarts de change	Pertes de valeur	
Prêts et créances	PC	-	-	-	(4,0)	5,3	(8,2)
Actifs et passifs financiers à la JV par compte de résultat	JVCR	1,8	-	-	3,5	-	1,4
Dettes financières au coût amorti	CA	(84,3)	-	-	(5,2)	-	(83,8)
<b>TOTAL</b>		<b>(82,5)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(5,7)</b>	<b>5,3</b>	<b>(90,6)</b>

## Analyses de sensibilité

En raison du caractère international de ses activités, le Groupe est exposé à un risque de change découlant de l'utilisation de plusieurs devises étrangères même si des couvertures naturelles peuvent exister du fait de la correspondance des coûts et des produits dans de nombreuses entités du Groupe où les prestations de service sont fournies localement.

### Risque de change opérationnel

Pour les activités du Groupe qui s'exercent sur des marchés locaux, les recettes et les coûts sont exprimés pour l'essentiel en devise locale. Pour les activités du Groupe liées à des marchés globalisés, une partie du chiffre d'affaires est libellée en dollars américain.

La part du chiffre d'affaires consolidé 2018 libellée en USD dans les pays dont la devise fonctionnelle diffère de l'USD ou des devises corrélées à l'USD s'élève à 9 %.

Ainsi, une variation de 1 % de l'USD contre toutes devises aurait un impact de 0,1 % sur le chiffre d'affaires consolidé du Groupe.

### Risque de conversion

La devise de présentation des états financiers étant l'euro, le Groupe doit convertir en euros les produits et charges libellés dans d'autres monnaies que l'euro lors de la préparation des états financiers. Cette conversion est réalisée au taux moyen de la période. En conséquence, les variations de cours de change de l'euro par rapport aux autres devises affectent le montant des postes concernés dans les états financiers consolidés même si leur valeur reste inchangée dans leur devise d'origine.

En 2018, plus de 71 % du chiffre d'affaires du Groupe résultaient de la consolidation des états financiers d'entités avec une devise fonctionnelle autre que l'euro :

- 19,5 % du chiffre d'affaires provient d'entités dont la devise fonctionnelle est l'USD ou une devise corrélée à l'USD (y compris le dollar de Hong Kong) ;
- 11,3 % du chiffre d'affaires provient d'entités dont la devise fonctionnelle est le yuan renminbi chinois ;
- 4,0 % du chiffre d'affaires provient d'entités dont la devise fonctionnelle est le dollar canadien ;
- 3,9 % du chiffre d'affaires provient d'entités dont la devise fonctionnelle est le dollar australien ;
- 3,9 % du chiffre d'affaires provient d'entités dont la devise fonctionnelle est la livre sterling ;

- 3,2 % du chiffre d'affaires provient d'entités dont la devise fonctionnelle est le réal brésilien.

Les autres devises, prises individuellement, ne représentaient pas plus de 4 %.

Ainsi, une variation de 1 % de l'euro contre le dollar américain et les devises corrélées aurait eu un impact de 0,195 % sur le chiffre d'affaires consolidé 2018 et de 0,198 % sur le résultat d'exploitation 2018.

### Risque de change financier

Le Groupe, s'il le juge nécessaire, assure la couverture de certains engagements en alignant les coûts de financement sur les produits d'exploitation dans les devises concernées.

(en millions d'euros)	Devises non fonctionnelles		
	USD	EUR	GBP
Passif financier	(964,5)	(93,2)	(66,9)
Actif financier	955,2	55,2	102,1
<b>Position Nette (Actif – Passif) avant couverture</b>	<b>(9,3)</b>	<b>(38,0)</b>	<b>35,2</b>
Instruments financiers de couverture de change	232,2		(35,2)
<b>Position Nette (Actif – Passif) après couverture</b>	<b>222,9</b>	<b>(38,0)</b>	<b>-</b>
<b>Impact d'une augmentation de 1 % des cours de change</b>			
Sur les capitaux propres	-	-	1,4
Sur le résultat net avant impôts	2,2	(0,4)	-
<b>Impact d'une diminution de 1 % des cours de change</b>			
Sur les capitaux propres	-	-	(1,4)
Sur le résultat net avant impôts	(2,2)	0,4	-

Le Groupe est exposé à un risque de change inhérent à des instruments financiers libellés dans une monnaie étrangère, c'est-à-dire dans une monnaie autre que la monnaie fonctionnelle de chacune des entités du Groupe. L'analyse de sensibilité ci-dessus présente l'impact que pourrait avoir la variation significative de l'euro, du dollar américain et de la livre sterling sur le résultat et les capitaux propres en tant que devise non fonctionnelle. Dans le cas du dollar américain, ne sont pas incluses dans l'étude les entités pour lesquelles la devise fonctionnelle est une devise fortement corrélée au dollar américain (par exemple : les entités basées à Hong-Kong). De plus, les passifs libellés dans une monnaie autre que la monnaie fonctionnelle de l'entité et ayant fait l'objet d'une couverture pour les convertir de façon synthétique dans la monnaie fonctionnelle, ne sont pas inclus. Les impacts d'une variation de 1 % sur les couvertures sont présentés dans le tableau ci-dessus.

Les instruments financiers libellés dans une monnaie étrangère qui font l'objet de cette analyse de sensibilité correspondent aux principaux postes du bilan de nature monétaire et plus particulièrement aux actifs financiers non courants et courants, aux créances clients et d'exploitation, à la trésorerie et aux équivalents de trésorerie, aux dettes financières courantes et non courantes, aux passifs courants et aux dettes fournisseurs.

De plus, lorsqu'un financement est mis en place dans une devise différente de la devise fonctionnelle du pays, le Groupe procède à des couvertures de devises ou de change pour les principales devises ou bien recourt à des prêts à perpétuité pour se prémunir du risque de change au compte de résultat.

Le tableau ci-dessous présente l'analyse de sensibilité au 31 décembre 2018 sur les instruments financiers exposés au risque de change sur les principales monnaies étrangères au niveau du Groupe (soit l'euro, le dollar américain et la livre sterling).

### Risque de taux d'intérêt

Le risque de taux d'intérêt est essentiellement généré par des éléments d'actif et de passif portant intérêt à taux variable. La politique du Groupe à cet égard consiste à limiter l'impact de la hausse des taux d'intérêt et s'appuie si nécessaire sur des instruments dérivés de taux.

Le Groupe suit mensuellement son exposition au risque de taux et apprécie le niveau des couvertures mises en place ainsi que leur adaptation au sous-jacent. Sa politique consiste, en tout état de cause, à ne pas être exposé au risque d'augmentation des taux d'intérêts pour une part supérieure à 60 % de la dette nette consolidée. Ainsi, le Groupe est susceptible de conclure des accords de swaps, tunnels ou autres instruments de façon à se conformer aux objectifs fixés. Les instruments utilisés sont de nature non spéculative. Au 31 décembre 2018, le Groupe ne dispose pas de couverture de taux.

Le tableau ci-dessous présente, au 31 décembre 2018, l'échéance des actifs et dettes financières à taux fixe et à taux variable :

(en millions d'euros)	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans	Total décembre 2018
Emprunts et dettes auprès d'établissement de crédit à taux fixe	(480,2)	(1 355,1)	(1 009,0)	(2 844,3)
Emprunts et dettes auprès d'établissement de crédit à taux variable	(7,1)	(291,6)	-	(298,7)
Concours bancaires	(11,7)	-	-	(11,7)
<b>Total – Passif Financier</b>	<b>(499,0)</b>	<b>(1 646,7)</b>	<b>(1 009,0)</b>	<b>(3 154,7)</b>
<b>Total – Actif Financier</b>	<b>1 046,3</b>			<b>1 046,3</b>
Position Nette (Actif – Passif) à taux variable avant couverture	1 027,5	(291,6)	-	735,9
Instruments financiers de couverture de taux	-	-	-	-
Position Nette (Actif – Passif) à taux variable après couverture	1 027,5	(291,6)	-	735,9
<b>Impact d'une augmentation de 1 % des taux d'intérêt</b>				
Sur les capitaux propres				
Sur le résultat net avant impôts				7,4
<b>Impact d'une diminution de 1 % des taux d'intérêt</b>				
Sur les capitaux propres				
Sur le résultat net avant impôts				(7,4)

Au 31 décembre 2018, compte tenu de la position nette à taux variable après couverture présentée dans le tableau ci-dessus, le Groupe estime qu'une augmentation de 1 % des taux d'intérêt à court terme dans toutes les devises entraînerait une augmentation des produits d'intérêts du Groupe de l'ordre de 7,4 millions d'euros.

La dette supérieure à 5 ans, soit 1 009,0 millions d'euros est essentiellement à taux fixe. Au 31 décembre 2018, 90 % de la dette brute consolidée du Groupe était à taux fixe.

## Note 32 Transactions avec les parties liées

Les parties liées sont le groupe Wendel, actionnaire principal de la Société, ainsi que le Président du Conseil d'administration et le Directeur général, mandataires sociaux de la Société.

La rémunération du Président du Conseil d'administration se compose d'une rémunération fixe et de jetons de présence, à l'exception de toute rémunération variable, d'avantages en nature, et de toute attribution d'options de souscription ou d'actions de performance.

Les montants comptabilisés au titre des rémunérations versées (parts fixe et variable) et des plans de rémunération à long terme (attribution d'options d'achats d'actions et d'actions de performance) sont les suivants :

(en millions d'euros)	2018	2017
Salaires	2,2	1,7
Stock-options	0,3	0,3
Attribution d'actions de performance	1,5	1,5
<b>TOTAL COMPTABILISÉ EN CHARGES DE L'EXERCICE</b>	<b>4,0</b>	<b>3,5</b>

Les montants indiqués correspondent à la juste valeur comptable des options et des actions conformément aux normes IFRS. Il ne s'agit donc pas des montants réels qui pourraient être dégagés lors de l'exercice des options de souscription si celles-ci sont exercées, ou lors de l'acquisition des actions, si celles-ci deviennent acquises. Il est par ailleurs rappelé que ces attributions d'options et actions sont soumises à des conditions de présence et de performance.

La valorisation des actions correspond à la juste valeur évaluée selon le modèle Black-Scholes et non à une rémunération

réellement perçue. Ces attributions d'actions de performance sont soumises à des conditions de présence et de performance.

Le nombre d'options d'achat d'actions détenues par le Directeur Général s'élève à 516 000 au 31 décembre 2018 (510 960 au 31 décembre 2017), à une juste valeur par action de 2,23 euros (31 décembre 2017 : 2,23 euros).

Le nombre d'actions de performance attribuées au Directeur Général s'élève à 892 000 au 31 décembre 2018 (890 320 au 31 décembre 2017).

## Note 33 Honoraires des Commissaires aux comptes

En 2018, les charges suivantes ont été comptabilisées dans le compte de résultat du Groupe :

(en millions d'euros)	2018			2017		
	PwC	EY	Total	PwC	EY	Total
<b>Certification des comptes</b>	<b>2,5</b>	<b>1,9</b>	<b>4,4</b>	<b>2,5</b>	<b>1,8</b>	<b>4,3</b>
Émetteur	0,4	0,4	0,8	0,6	0,5	1,1
Filiales intégrées globalement	2,1	1,5	3,6	1,9	1,3	3,2
<b>Services autres que la certification des comptes <sup>(a)</sup></b>	<b>0,5</b>	<b>0,2</b>	<b>0,7</b>	<b>0,9</b>	<b>0,2</b>	<b>1,1</b>
Émetteur	0,2	0,1	0,3	0,2	-	0,2
Filiales intégrées globalement	0,3	0,1	0,4	0,7	0,2	0,9
<b>Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement <sup>(a)</sup></b>	<b>0,6</b>	<b>0,3</b>	<b>0,9</b>	<b>0,5</b>	<b>0,5</b>	<b>1,0</b>
Juridique, fiscal, social	0,6	0,3	0,9	0,5	0,5	1,0
<b>TOTAL</b>	<b>3,6</b>	<b>2,4</b>	<b>6,0</b>	<b>3,9</b>	<b>2,5</b>	<b>6,4</b>

(a) Au cours de l'exercice, les services rendus au Groupe, autres que la certification des comptes, sont relatifs :

- pour PricewaterhouseCoopers Audit : à des consultations, des attestations et des procédures convenues ;
- pour Ernst & Young : à des services imposés par la loi, des attestations et des procédures convenues.

## Note 34 Événements postérieurs à la clôture

### Acquisition

Le 16 janvier 2019, le Groupe a annoncé l'acquisition de Capital Energy SAS, une société française de gestion des Certificats d'Économies d'Énergie.

### Dividendes

La proposition de résolutions de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires du 14 mai 2019 inclut une distribution de dividendes au titre de l'exercice 2018 de 0,56 euro par action.

## Note 35 Périmètre de consolidation

### Sociétés consolidées par intégration globale au 31 décembre 2018

Type : Filiale (F) ; Succursale de Bureau Veritas SA (S).

Pays	Entreprises	Type	% d'intérêts	
			2018	2017
Afrique du Sud	Bureau Veritas Gazelle (Pty) Ltd	F	70,00	70,00
Afrique du Sud	Bureau Veritas Inspectorate Laboratories (Pty) Ltd	F	73,30	73,30
Afrique du Sud	Bureau Veritas Marine Surveying (Pty) Ltd	F	37,38	37,38
Afrique du Sud	Bureau Veritas South Africa (Pty) Ltd	F	76,00	70,00
Afrique du Sud	Bureau Veritas Testing and Inspections South Africa (Pty) Ltd	F	100,00	100,00
Afrique du Sud	Carab Technologies (Pty) Ltd	F	76,00	70,00
Afrique du Sud	M&L Laboratory Services (Pty) Ltd	F	73,30	73,30
Afrique du Sud	Tekniva (Pty) Ltd	F	76,00	70,00
Algérie	Bureau Veritas Algérie SARL	F	100,00	100,00
Allemagne	7 Layers GmbH	F	100,00	100,00
Allemagne	BT Mülheim GmbH	F	100,00	100,00
Allemagne	Bureau Veritas Certification Germany GmbH	F	100,00	100,00
Allemagne	Bureau Veritas Construction Services GmbH	F	100,00	100,00
Allemagne	Bureau Veritas CPS Germany GmbH	F	100,00	100,00
Allemagne	Bureau Veritas Germany Holding GmbH	F	100,00	100,00
Allemagne	Bureau Veritas Industry Services GmbH	F	100,00	100,00
Allemagne	Bureau Veritas SA – Allemagne	S	100,00	100,00
Allemagne	Bureau Veritas Solutions Marine & Offshore SAS (German Branch)	F	100,00	100,00
Allemagne	Inspectorate Deutschland GmbH	F	100,00	100,00
Allemagne	Schutter Deutschland GmbH	F	100,00	100,00
Allemagne	Unicar Germany GmbH	F	100,00	100,00
Allemagne	Wireless IP GmbH	F	100,00	100,00
Angola	Bureau Veritas Angola Limitada	F	100,00	100,00
Arabie Saoudite	Bureau Veritas SA – Arabie Saoudite	S	100,00	100,00
Arabie Saoudite	Bureau Veritas Saudi Arabia Testing Services Ltd	F	75,00	75,00
Arabie Saoudite	Inspectorate International Saudi Arabia Co. Ltd	F	65,00	65,00
Arabie Saoudite	MatthewsDaniel Loss Adjusting and Survey Company Ltd	F	100,00	100,00
Arabie Saoudite	Sievert Arabia Co. Ltd	F	100,00	100,00
Argentine	Bureau Veritas Argentina SA	F	100,00	100,00
Argentine	CH International Argentina SRL	F	100,00	100,00
Argentine	Net Connection International SRL	F	100,00	100,00
Arménie	BIVAC Armenia	F	100,00	100,00
Australie	Bureau Veritas Asset Integrity & Reliability Services Australia Pty Ltd	F	100,00	100,00
Australie	Bureau Veritas Asset Integrity & Reliability Services Pty Ltd	F	100,00	100,00
Australie	Bureau Veritas AsureQuality Finance PTY Ltd	F	51,00	51,00
Australie	Bureau Veritas AsureQuality Holding PTY Ltd	F	51,00	51,00
Australie	Bureau Veritas Australia Pty Ltd	F	100,00	100,00
Australie	Bureau Veritas HSE	F	100,00	100,00
Australie	Bureau Veritas International Trade Pty Ltd	F	100,00	100,00
Australie	Bureau Veritas Minerals Pty Ltd	F	100,00	100,00
Australie	Dairy Technical Services Pty Ltd	F	51,00	51,00
Australie	MatthewsDaniel Int. (Australia) Pty	F	100,00	100,00
Australie	McKenzie Group Consulting (NSW) Pty Ltd	F	64,70	65,00
Australie	McKenzie Group Consulting (QLD) Pty Ltd	F	64,70	65,00
Australie	McKenzie Group Consulting (VIC) Pty Ltd	F	64,70	65,00
Australie	McKenzie Group Consulting Pty Ltd	F	64,70	65,00
Australie	TMC Marine Pty Ltd	F	100,00	100,00
Australie	Ultra Trace Pty Ltd	F	100,00	100,00
Autriche	Bureau Veritas Austria GmbH	F	100,00	100,00
Azerbaïdjan	Bureau Veritas Azeri Ltd Liability Company	F	100,00	100,00
Bahamas	Inspectorate Bahamas Ltd	F	100,00	100,00
Bahrein	Bureau Veritas SA – Bahrein	S	100,00	100,00
Bangladesh	BIVAC Bangladesh	F	100,00	100,00
Bangladesh	Bureau Veritas Bangladesh Private Ltd	F	100,00	100,00

Pays	Entreprises	Type	% d'intérêts	
			2018	2017
Bangladesh	Bureau Veritas CPS Bangladesh Ltd	F	100,00	100,00
Bangladesh	Bureau Veritas CPS Chittagong Ltd	F	99,80	99,80
Bélarus	Bureau Veritas Bel Ltd FLLC	F	100,00	100,00
Belgique	Association Bureau Veritas ASBL	F	100,00	100,00
Belgique	Bureau Veritas Certification Belgium	F	100,00	100,00
Belgique	Bureau Veritas Marine Belgium & Luxembourg SA	F	100,00	100,00
Belgique	Bureau Veritas SA – Belgique	S	100,00	100,00
Belgique	Inspectorate Antwerp NV	F	100,00	100,00
Belgique	Inspectorate Ghent NV	F	100,00	100,00
Belgique	SA Euroclass NV	F	100,00	100,00
Belgique	Schutter Belgium BVBA	F	100,00	100,00
Belgique	UniCar Benelux SPRL	F	100,00	100,00
Bénin	BIVAC International Bénin SARL	F	100,00	100,00
Bénin	Bureau Veritas Bénin SARL	F	100,00	100,00
Bénin	Société d'exploitation du guichet unique du Bénin – SEGUB SA	F	46,00	46,00
Bermudes	MatthewsDaniel Holdings (Bermuda) Ltd	F	100,00	100,00
Bermudes	MatthewsDaniel Services (Bermuda) Ltd	F	100,00	100,00
Bolivie	Bureau Veritas Argentina SA succursale Bolivia	F	100,00	100,00
Bolivie	Bureau Veritas Fiscalizadora Boliviana SRL	F	100,00	100,00
Bosnie	Bureau Veritas BH d.o.o. Sarajevo	F	100,00	100,00
Brésil	ACME Analytical Laboratorios Ltda	F	100,00	100,00
Brésil	Associação NCC Certificações do Brasil	F	100,00	100,00
Brésil	Auto Reg Serviços Técnicos de Seguros Ltda	F	100,00	100,00
Brésil	Bureau Veritas do Brasil Sociedade Classificadora e Certificadora Ltda	F	100,00	100,00
Brésil	BVQI do Brasil Sociedade Certificadora Ltda	F	100,00	100,00
Brésil	Ch International do Brazil Ltda	F	100,00	100,00
Brésil	Kuhlmann Monitoramento Agrícola Ltda	F	100,00	100,00
Brésil	MatthewsDaniel do Brasil Avaliação de Riscos Ltda	F	100,00	100,00
Brésil	NCC Certificações do Brazil Ltda	F	100,00	100,00
Brésil	Schutter do Brazil Ltda	F	100,00	100,00
Brunei	Bureau Veritas SA – Brunei	S	100,00	100,00
Bulgarie	Bureau Veritas Bulgaria Ltd	F	100,00	100,00
Bulgarie	Inspectorate Bulgaria EOOD	F	100,00	100,00
Burkina Faso	Bureau Veritas Burkina Faso Ltd	F	100,00	100,00
Cambodge	Bureau Veritas (Cambodia) Ltd	F	100,00	100,00
Cameroun	Bureau Veritas Douala SAU	F	100,00	100,00
Canada	Bureau Veritas Canada Inc	F	100,00	100,00
Canada	Bureau Veritas Certification Canada Inc	F	100,00	100,00
Canada	Bureau Veritas Commodities Canada Ltd	F	100,00	100,00
Canada	MatthewsDaniel International (Canada) Ltd	F	100,00	100,00
Canada	MatthewsDaniel International (Newfoundland) Ltd	F	100,00	100,00
Canada	Maxxam Analytics International Corporation	F	100,00	100,00
Chili	Bureau Veritas do Brasil Soc Classificadora e Certificadora, Agencia en Chile (Chile Branch)	F	100,00	
Chili	Bureau Veritas Certification Chile SA	F	100,00	100,00
Chili	Bureau Veritas Chile Capacitacion Ltd	F	100,00	100,00
Chili	Bureau Veritas Chile SA	F	100,00	100,00
Chili	Centro de Estudios Medicion y Certificacion de Calidad Cesmec SA	F	100,00	100,00
Chili	ECA Control y Asesoramiento SA	F	100,00	100,00
Chili	Inspectorate Servicios de Inspeccion Chile Ltda	F	100,00	100,00
Chine	ADT (Shanghai) Corporation	F	100,00	100,00
Chine	Beijing Huali Bureau Veritas Technical Service Co. Ltd	F	60,00	60,00
Chine	Beijing Huaxia Supervision Co. Ltd	F	97,00	100,00
Chine	BIVAC Asian Cre (Shanghai) Inspection Co. Ltd	F	100,00	100,00
Chine	Bizheng Engineering Technical Consulting (Shanghai) Co. Ltd	F	100,00	100,00
Chine	Bureau Veritas (Tianjin) Safety Technology Co. Ltd	F	100,00	100,00
Chine	Bureau Veritas 7 Layers Communications Technology (Shenzen) Co. Ltd	F	100,00	100,00
Chine	Bureau Veritas Certification Beijing Co. Ltd	F	100,00	100,00
Chine	Bureau Veritas Certification Hong Kong Ltd	F	100,00	100,00
Chine	Bureau Veritas Commodities (Hebei) Co. Ltd	F	67,00	67,00
Chine	Bureau Veritas CPS (Shenou) Zhejiang Co. Ltd	F	51,00	51,00
Chine	Bureau Veritas CPS Guangzhou Co. Ltd	F	100,00	100,00



## États financiers

### 5.1 États financiers consolidés

Pays	Entreprises	Type	% d'intérêts	
			2018	2017
Chine	Bureau Veritas CPS Hong-Kong (Hsinchu Branch)	F	100,00	100,00
Chine	Bureau Veritas CPS Hong-Kong Ltd	F	100,00	100,00
Chine	Bureau Veritas CPS Jiangsu Co. Ltd	F	51,00	51,00
Chine	Bureau Veritas CPS Shanghai Co. Ltd	F	85,00	85,00
Chine	Bureau Veritas Hong Kong Ltd	F	100,00	100,00
Chine	Bureau Veritas Investment (Shanghai) Co. Ltd	F	100,00	100,00
Chine	Bureau Veritas LCIE China Company Ltd	F	100,00	100,00
Chine	Bureau Veritas Marine China Co. Ltd	F	100,00	100,00
Chine	Bureau Veritas Quality Services Shanghai Co. Ltd	F	100,00	100,00
Chine	Bureau Veritas Shenzhen Co. Ltd	F	80,00	80,00
Chine	Bureau Veritas Solutions Marine & Offshore Ltd	F	100,00	100,00
Chine	Bureau Veritas-CQC Testing Technology Co. Ltd	F	60,00	60,00
Chine	Bureau Veritas-Fairweather Inspection & Consultants Co. Ltd	F	100,00	100,00
Chine	Centre of Testing Service (Ningbo) Co. Ltd	F	100,00	100,00
Chine	Chongqing Liansheng Construction Project Management Co. Ltd	F	80,00	80,00
Chine	Chongqing Liansheng Seine cost consulting Co. Ltd	F	80,00	80,00
Chine	Hangzhou VEO Standards Technical Services Co. Ltd	F	100,00	65,00
Chine	Inspectorate (Shanghai) Ltd JV China	F	85,00	85,00
Chine	MatthewsDaniel Offshore (Hong Kong) Ltd	F	100,00	100,00
Chine	NDT Technology Holding Company	F	100,00	100,00
Chine	Ningbo Hengxin Engineering Testing Co. Ltd	F	95,80	100,00
Chine	Shandong Chengxin Engineering Consulting & Jianli Co. Ltd	F	70,00	70,00
Chine	Shandong Cigna Detection Technology Co. Ltd	F	70,00	
Chine	Shandong Hengyuan Engineering Consulting	F	70,00	70,00
Chine	Shanghai Davis Testing Technology Ltd	F	100,00	100,00
Chine	Shanghai Project Management Co. Ltd	F	68,00	68,00
Chine	Shanghai TJU Engineering Service Co. Ltd	F	70,00	70,00
Chine	SIEMIC (Nanjing-China) Infotech Ltd	F	100,00	100,00
Chine	SIEMIC (Shenzhen-China) InfoTech Ltd	F	100,00	100,00
Chine	Smart Car Testing and Certification Co.	F	60,00	60,00
Chine	Wuhu Liansheng Construction Project Management Co. Ltd	F	80,00	80,00
Chine	Zhejiang Bureau Veritas CPS Shenyue Co. Ltd	F	51,00	51,00
Chine	ICTK Shenzhen Co. Ltd	F	55,00	55,00
Chine	Wuhan Detect Technology Company Ltd	F	100,00	100,00
Chypre	Bureau Veritas Cyprus Ltd	F	100,00	100,00
Colombie	Bureau Veritas Colombia Ltda	F	100,00	100,00
Colombie	BVQI Colombia Ltda	F	100,00	100,00
Colombie	ECA Interventorias Y Consultorias de Colombia Ltd	F	100,00	100,00
Colombie	PRI Colombia SAS	F	100,00	100,00
Colombie	Tecnicontrol SAS	F	100,00	100,00
Congo	Bureau Veritas Congo SAU	F	100,00	100,00
Corée	Bureau Veritas CPS ADT Korea Ltd	F	100,00	100,00
Corée	Bureau Veritas CPS Korea Limited	F	100,00	100,00
Corée	Bureau Veritas Korea Co. Ltd	F	100,00	100,00
Corée	Bureau Veritas SA – Corée	S	100,00	100,00
Corée	ICTK Korea	F	55,00	55,00
Côte d'Ivoire	BIVAC Côte d'Ivoire CI SAU	F	100,00	100,00
Côte d'Ivoire	BIVAC Scan Côte d'Ivoire SA	F	61,99	61,99
Côte d'Ivoire	Bureau Veritas Côte d'Ivoire SAU	F	100,00	100,00
Côte d'Ivoire	Bureau Veritas Mineral Laboratories SAU	F	100,00	100,00
Croatie	Bureau Veritas Croatia SARL	F	100,00	100,00
Croatie	Bureau Veritas Solutions Marine & Offshore d.o.o.	F	100,00	
Croatie	Inspectorate Croatia Ltd	F	100,00	100,00
Cuba	Bureau Veritas SA – Cuba	S	100,00	100,00
Danemark	Bureau Veritas Certification Denmark A/S	F	100,00	100,00
Danemark	Bureau Veritas HSE Denmark AS	F	100,00	100,00
Danemark	Bureau Veritas SA – Danemark	S	100,00	100,00
Égypte	Bureau Veritas Egypt LLC	F	100,00	90,00
Égypte	MatthewsDaniel Int. (Egypt) Ltd	F	100,00	100,00
Égypte	Watson Gray Egypt Ltd (UK Branch)	F	100,00	100,00
Émirats Arabes Unis	Bureau Veritas SA – Abu Dhabi	S	100,00	100,00

# 5

## États financiers

### 5.1 États financiers consolidés

Pays	Entreprises	Type	% d'intérêts	
			2018	2017
Émirats Arabes Unis	Bureau Veritas SA – Dubaï	S	100,00	100,00
Émirats Arabes Unis	Inspectorate UK International Ltd (Dubaï Branch)	F	100,00	100,00
Émirats Arabes Unis	Inspectorate UK International Ltd (Fujairah Branch)	F	100,00	100,00
Émirats Arabes Unis	MatthewsDaniel Services Bermuda Ltd (Abu Dhabi Branch)	F	100,00	100,00
Émirats Arabes Unis	Sievert Emirates Inspection LLC	F	49,00	49,00
Équateur	Andes Control Ecuador SA Ancoesa	F	100,00	100,00
Équateur	BIVAC Ecuador SA	F	100,00	100,00
Équateur	Bureau Veritas Ecuador SA	F	100,00	100,00
Équateur	Inspectorate del Ecuador SA	F	100,00	100,00
Espagne	Activa, Innovación Y Servicios, SAU	F	100,00	100,00
Espagne	Bureau Veritas Formacion SAU	F	95,00	95,00
Espagne	Bureau Veritas Iberia SL	F	100,00	100,00
Espagne	Bureau Veritas Inversiones SL	F	100,00	100,00
Espagne	Entidad Colaborada De La Administración SLU	F	100,00	100,00
Espagne	Inspectorate Española SAU	F	100,00	100,00
Espagne	Instituto De La Calidad, SAU	F	100,00	100,00
Espagne	Lubrication Management SL	F	100,00	
Espagne	Unicar Spain SRL	F	100,00	100,00
Estonie	Bureau Veritas Estonia	F	100,00	100,00
Estonie	Inspectorate Estonia AS	F	100,00	100,00
États-Unis	7 Layers Inc	F	100,00	100,00
États-Unis	BIVAC North America Inc	F	100,00	100,00
États-Unis	Bureau Veritas Certification North America Inc	F	100,00	100,00
États-Unis	Bureau Veritas CPS Inc	F	100,00	100,00
États-Unis	Bureau Veritas Holding Inc	F	100,00	100,00
États-Unis	Bureau Veritas Marine Inc	F	100,00	100,00
États-Unis	Bureau Veritas North America Inc	F	100,00	100,00
États-Unis	California Code check Inc	F	100,00	100,00
États-Unis	Clampett Industries LLC/DBA EMG	F	86,00	
États-Unis	Curtis Strauss LLC	F	100,00	100,00
États-Unis	EMG Holding Corporation	F	86,00	
États-Unis	EMG Holding LLC	F	86,00	
États-Unis	EMG Subsidiary Corporation	F	86,00	
États-Unis	Inspectorate America Corporation	F	100,00	100,00
États-Unis	Inspectorate America Corporation (St Croix Branch)	F	100,00	100,00
États-Unis	MatthewsDaniel Company Inc	F	100,00	100,00
États-Unis	National Elevator Inspection Services Inc	F	100,00	100,00
États-Unis	OneCIS Insurance Company	F	100,00	100,00
États-Unis	Primary Integration Acquisition Co.	F	76,21	76,90
États-Unis	Primary Integration Solutions, Inc	F	76,21	76,90
États-Unis	Quality Project Management LLC	F	86,00	
États-Unis	Quiktrak Inc	F	100,00	100,00
États-Unis	SIEMIC Inc	F	100,00	100,00
États-Unis	TMC Marine Inc	F	100,00	100,00
États-Unis	Unicar USA Inc	F	100,00	100,00
Éthiopie	Bureau Veritas Services PLC	F	100,00	100,00
Finlande	Bureau Veritas SA – Finlande	S	100,00	100,00
France	BIVAC International SA	F	100,00	100,00
France	BIVAC Mali SAS	F	100,00	100,00
France	Bureau Veritas Certification France SAS	F	100,00	100,00
France	Bureau Veritas Certification Holding SAS	F	100,00	100,00
France	Bureau Veritas Construction	F	100,00	100,00
France	Bureau Veritas CPS France SAS	F	100,00	100,00
France	Bureau Veritas Exploitation	F	100,00	100,00
France	Bureau Veritas GSIT	F	100,00	100,00
France	Bureau Veritas Holding 4	F	100,00	100,00
France	Bureau Veritas Holding 5	F	100,00	100,00
France	Bureau Veritas Holding 6	F	100,00	100,00
France	Bureau Veritas Holding 7	F	100,00	100,00
France	Bureau Veritas Holding 8	F	100,00	100,00
France	Bureau Veritas Holding France	F	100,00	100,00

## États financiers

### 5.1 États financiers consolidés

Pays	Entreprises	Type	% d'intérêts	
			2018	2017
France	Bureau Veritas International SAS	F	100,00	100,00
France	Bureau Veritas Laboratoires	F	100,00	100,00
France	Bureau Veritas Marine & Offshore SAS	F	100,00	100,00
France	Bureau Veritas Services France	F	100,00	100,00
France	Bureau Veritas Services SAS	F	100,00	100,00
France	Bureau Veritas Solutions Marine & Offshore SAS	F	100,00	100,00
France	Coreste SAS	F	99,60	99,60
France	Environnement Contrôle Services SAS	F	100,00	100,00
France	GUCEL SAS	F	90,00	90,00
France	Laboratoire Central des Industries Electriques SAS (LCIE)	F	100,00	100,00
France	MEDI Qual SAS	F	100,00	100,00
France	Océanic Développement SAS	F	100,00	100,00
France	SODIA SAS	F	100,00	100,00
France	Transcable Halec SAS	F	100,00	100,00
France	Unicar Group SAS	F	100,00	100,00
Gabon	Bureau Veritas Gabon SAU	F	100,00	100,00
Géorgie	Bureau Veritas Georgie LLC	F	100,00	100,00
Géorgie	Inspectorate Georgia LLC	F	100,00	100,00
Ghana	BIVAC International Ghana	F	100,00	100,00
Ghana	Bureau Veritas Ghana	F	100,00	100,00
Ghana	Bureau Veritas Oil and Gas Ghana Limited	F	80,00	
Ghana	Inspectorate Ghana Ltd	F	100,00	100,00
Grèce	Bureau Veritas Hellas AE	F	100,00	100,00
Guatemala	Bureau Veritas CPS Guatemala SA	F	100,00	100,00
Guinée	BIVAC Guinée SAU	F	100,00	100,00
Guinée	Bureau Veritas Guinée SAU	F	100,00	100,00
Guinée Équatoriale	Bureau Veritas SA – Guinée Équatoriale	S	100,00	100,00
Guyana	Bureau Veritas Minerals (Guyana) Inc	F	100,00	100,00
Hongrie	Bureau Veritas Magyarorszag	F	100,00	100,00
Île Maurice	Bureau Veritas SA – Île Maurice	S	100,00	100,00
Inde	Bhagavathi Ana Labs Private Ltd	F	100,00	100,00
Inde	Bureau Veritas CPS India Pvt Ltd	F	100,00	100,00
Inde	Bureau Veritas India Pvt Ltd	F	100,00	100,00
Inde	Bureau Veritas Industrial Services Ltd	F	100,00	100,00
Inde	Bureau Veritas SA – Inde	S	100,00	100,00
Inde	Inspectorate Griffith India Pvt Ltd	F	100,00	100,00
Inde	Sievert India Pvt Ltd	F	100,00	100,00
Indonésie	PT Bureau Veritas AQ Indonesia Lab	F	51,00	
Indonésie	PT Bureau Veritas CPS Indonesia	F	85,00	85,00
Indonésie	PT Bureau Veritas Indonesia LLC	F	100,00	100,00
Indonésie	PT IOL Indonesia	F	100,00	100,00
Indonésie	PT Matthews Daniel International Indonesia	F	80,00	
Iran	Bureau Veritas SA – Iran	S	100,00	100,00
Iran	Inspectorate Iran QESHM Ltd	F	99,00	99,00
Iraq	Tariq Al Sedak	F	100,00	100,00
Irlande	Bureau Veritas Ireland Ltd	F	100,00	100,00
Irlande	Primary Integration Solutions Europe Ltd	F	76,21	76,90
Islande	Bureau Veritas EHF	F	100,00	100,00
Italie	Bureau Veritas Certest SRL	F	100,00	100,00
Italie	Bureau Veritas Italia Holding SPA	F	100,00	100,00
Italie	Bureau Veritas Italia Spa	F	100,00	100,00
Italie	Bureau Veritas Nexta SRL	F	100,00	100,00
Italie	Bureau Veritas Solutions Marine & Offshore Italy (Italy Branch)	F	100,00	
Italie	CEPAS Srl	F	100,00	100,00
Italie	Inspectorate Italia SRL	F	100,00	100,00
Jamaïque	Inspectorate America Corporation (Jamaica Branch)	F	100,00	100,00
Japon	Bureau Veritas Human Tech Co. Ltd	F	100,00	100,00
Japon	Bureau Veritas Japan Co. Ltd	F	100,00	100,00
Japon	FEAC Co. Ltd	F	100,00	
Japon	IPS Tokai Corporation	F	100,00	100,00
Japon	Kanagawa Building Inspection Co. Ltd	F	100,00	100,00

Pays	Entreprises	Type	% d'intérêts	
			2018	2017
Jordanie	BIVAC for Valuation Jordan LLC	F	100,00	100,00
Kazakhstan	Bureau Veritas Kazakhstan Industrial Services LLP	F	60,00	60,00
Kazakhstan	Bureau Veritas Kazakhstan LLP	F	100,00	100,00
Kazakhstan	Bureau Veritas Marine Kazakhstan LLP	F	100,00	100,00
Kazakhstan	Kazinspectorate Ltd	F	100,00	100,00
Kenya	Bureau Veritas Kenya Limited	F	99,90	99,90
Koweït	Bureau Veritas SA – Koweït	S	100,00	100,00
Koweït	Inspectorate International Ltd Kuwait	F	100,00	100,00
Kirghizistan	Bureau Veritas Kyrgyzstan (Rep Office BV KZ)	F	100,00	
Laos	BIVAC LAO Sole Co. Ltd	F	100,00	100,00
Laos	Lao national Single Window	F	75,00	75,00
Lettonie	Bureau Veritas Latvia Ltd	F	100,00	100,00
Lettonie	Inspectorate Latvia Ltd	F	100,00	100,00
Liban	BIVAC Rotterdam (Lebanon Branch)	F	100,00	100,00
Liban	Bureau Veritas Liban SAL	F	100,00	100,00
Libéria	BIVAC Liberia	F	100,00	100,00
Libéria	Bureau Veritas Liberia Ltd	F	100,00	100,00
Libye	Bureau Veritas Lybia for Inspection & Conformity	F	51,00	51,00
Lituanie	Bureau Veritas Lithuania Ltd	F	100,00	100,00
Lituanie	Inspectorate Klaipeda UAB	F	100,00	100,00
Luxembourg	Bureau Veritas Luxembourg SA	F	100,00	100,00
Luxembourg	Soprefira SA	F	100,00	100,00
Malaisie	Bureau Veritas (M) Sdn Bhd	F	49,00	49,00
Malaisie	Bureau Veritas Certification Malaysia Ltd	F	100,00	100,00
Malaisie	Bureau Veritas CPS Sdn Bhd	F	100,00	100,00
Malaisie	Inspectorate Malaysia Sdn Bhd	F	49,00	49,00
Malaisie	MatthewsDaniel (Malaysia) Sdn Bhd	F	100,00	100,00
Malaisie	Permulab Sdn Bhd	F	35,70	
Malaisie	Schutter Malaysia Sdn Bhd	F	100,00	100,00
Malaisie	Scientige Sdn Bhd	F	100,00	100,00
Mali	Bureau Veritas Mali SA	F	100,00	100,00
Malte	Bureau Veritas SA – Malte	S	100,00	100,00
Malte	Inspectorate Malta Ltd	F	100,00	100,00
Maroc	Bureau Veritas Maroc SA	F	100,00	100,00
Maroc	Bureau Veritas SA – Maroc	S	100,00	100,00
Maroc	Labomag	F	51,00	
Maroc	Qualimag	F	51,55	
Mauritanie	Bureau Veritas SA – Mauritanie	S	100,00	100,00
Mexique	Bureau Veritas CPS Mexico SA de CV	F	100,00	100,00
Mexique	Bureau Veritas Mexicana SA de CV	F	100,00	100,00
Mexique	BVQI Mexicana SA de CV	F	100,00	100,00
Mexique	CH Mexico International I sociedad de responsabilidad Limitada de CV	F	100,00	100,00
Mexique	Chas Martin Mexico City Inc	F	100,00	100,00
Mexique	GS COVI SA DE CV	F	75,00	75,00
Mexique	Ingeniería, Control y Administración, SA de CV (« INCA »)	F	100,00	100,00
Mexique	Inspectorate de Mexico SA de CV	F	100,00	100,00
Mexique	MatthewsDaniel Company Inc (Mexico Branch)	F	100,00	100,00
Mexique	Supervisores de Construcción y Asociados, SA De CV	F	100,00	100,00
Mexique	Unicar Automotive Inspection Mexico LLC	F	100,00	100,00
Monaco	Bureau Veritas Monaco SAM AU	F	100,00	100,00
Mongolie	Bureau Veritas Inspection & Testing Mongolia LLC	F	100,00	100,00
Mozambique	Bureau Veritas – Laboratorios de Tete Ltd	F	66,66	66,66
Mozambique	Bureau Veritas Mozambique Ltda	F	100,00	100,00
Myanmar	Myanmar Bureau Veritas Ltd	F	100,00	100,00
Namibie	Bureau Veritas Namibie Pty Ltd	F	100,00	100,00
Nicaragua	Inspectorate America Corporation – Nicaragua	F	100,00	100,00
Nigéria	Bureau Veritas Nigeria Ltd	F	60,00	60,00
Nigéria	Inspectorate Marine Services (Nigeria) Ltd	F	100,00	100,00
Norvège	Bureau Veritas Norway AS	F	100,00	100,00
Norvège	MatthewsDaniel International (Norge) A/S	F	100,00	100,00
Nouvelle Calédonie	Bureau Veritas SA – Nouvelle Calédonie	S	100,00	100,00

## États financiers

### 5.1 États financiers consolidés

Pays	Entreprises	Type	% d'intérêts	
			2018	2017
Nouvelle Zélande	Bureau Veritas New Zealand Ltd	F	100,00	100,00
Oman	Bureau Veritas Middle East Co. LLC	F	70,00	70,00
Oman	Sievert Technical Inspection LLC	F	70,00	70,00
Ouganda	Bureau Veritas Uganda Limited	F	100,00	100,00
Ouzbékistan	Bureau Veritas Tashkent LLC	F	100,00	
Pakistan	Bureau Veritas CPS Pakistan Ltd	F	80,00	80,00
Pakistan	Bureau Veritas Pakistan (Private) Ltd	F	100,00	100,00
Panama	Bureau Veritas Panama SA	F	100,00	100,00
Panama	Inspectorate de Panama SA	F	100,00	100,00
Paraguay	BIVAC Paraguay SA	F	100,00	100,00
Paraguay	Inspectorate Paraguay SRL	F	100,00	100,00
Paraguay	Schutter Paraguay SA	F	100,00	100,00
Pays-Bas	BIVAC Rotterdam	F	100,00	100,00
Pays-Bas	Bureau Veritas Inspection & Certification the Netherlands BV	F	100,00	100,00
Pays-Bas	Bureau Veritas Marine Netherlands BV	F	100,00	100,00
Pays-Bas	Bureau Veritas Nederland Holding	F	100,00	100,00
Pays-Bas	Certificatie Instelling Voor Beveiliging en Veiligheid BV	F	100,00	100,00
Pays-Bas	Inspectorate BV	F	100,00	100,00
Pays-Bas	Inspectorate Curaçao NV	F	100,00	100,00
Pays-Bas	Inspectorate II BV	F	100,00	100,00
Pays-Bas	Inspectorate Inpechem Inspectors BV	F	100,00	100,00
Pays-Bas	IOL Investments BV	F	100,00	100,00
Pays-Bas	Risk Control BV	F	100,00	100,00
Pays-Bas	Schutter Certification BV	F	100,00	100,00
Pays-Bas	Schutter Groep BV	F	100,00	100,00
Pays-Bas	Schutter Havenbedrijf BV	F	100,00	100,00
Pays-Bas	Schutter International BV	F	100,00	100,00
Pays-Bas	Schutter Rotterdam BV	F	100,00	100,00
Pérou	BIVAC del Peru SAC	F	100,00	100,00
Pérou	Bureau Veritas del Peru SA	F	100,00	100,00
Pérou	Inspectorate Services Peru SAC	F	100,00	100,00
Philippines	Bureau Veritas SA – Philippines	S	100,00	100,00
Philippines	BVCPS Philippines	F	100,00	100,00
Philippines	Inspectorate Philippines Corporation	F	80,00	80,00
Philippines	Inspectorate UK International Ltd (Philippines Branch)	F	100,00	100,00
Philippines	Schutter Philippines Inc	F	100,00	100,00
Pologne	Bureau Veritas Polska Spolka Spolka z ograniczona odpowiedzialnoscia	F	100,00	100,00
Polynésie Française	Bureau Veritas SA – Tahiti	S	100,00	100,00
Porto Rico	Inspectorate America Corporation Puerto Rico	F	100,00	100,00
Portugal	BIVAC Iberica Unipessoal, Lda	F	100,00	100,00
Portugal	Bureau Veritas Certification Portugal SARL	F	100,00	100,00
Portugal	Bureau Veritas Rinave Sociedade Unipessoal Lda	F	100,00	100,00
Portugal	Inspectorate Portugal SA	F	100,00	100,00
Portugal	Registro International naval – Rinave SA	F	100,00	100,00
Qatar	Bureau Veritas International Doha LLC	F	100,00	100,00
Qatar	Bureau Veritas SA – Qatar	S	100,00	100,00
Qatar	Inspectorate International Ltd Qatar LLC	F	97,00	49,00
Qatar	Sievert International Inspection WLL	F	100,00	34,30
République centrafricaine	BIVAC Export RCA SARL	F	100,00	100,00
République centrafricaine	BIVAC Export RCA SARL (Central African Republic Branch)	F	100,00	100,00
République démocratique du Congo	BIVAC République Démocratique du Congo SARL	F	100,00	100,00
République démocratique du Congo	Bureau Veritas BIVAC BV	F	100,00	100,00
République démocratique du Congo	Société d'Exploitation du Guichet Unique du Commerce Extérieur de la RDC	F	70,00	70,00
République Dominicaine	ACME Analytical Laboratories (RD) SRL	F	100,00	100,00
République Dominicaine	Inspectorate Dominicana SA	F	100,00	100,00
République Tchèque	Bureau Veritas Czech Republic, spol. SRO	F	100,00	100,00
Roumanie	Bureau Veritas Romania Controle International Srl	F	100,00	100,00
Roumanie	Inspect Balkan SRL	F	100,00	100,00
Royaume-Uni	Bureau Veritas Certification Holding SAS (UK Branch)	F	100,00	100,00
Royaume-Uni	Bureau Veritas Certification UK Ltd	F	100,00	100,00
Royaume-Uni	Bureau Veritas CPS UK Ltd	F	100,00	100,00

Pays	Entreprises	Type	% d'intérêts	
			2018	2017
Royaume-Uni	Bureau Veritas SA – Royaume-Uni	S	100,00	100,00
Royaume-Uni	Bureau Veritas UK Holdings Limited	F	100,00	100,00
Royaume-Uni	Bureau Veritas UK Ltd	F	100,00	100,00
Royaume-Uni	HCD Building Control Ltd	F	100,00	100,00
Royaume-Uni	HCD Eng. Ltd	F	100,00	100,00
Royaume-Uni	HCD Group Ltd	F	100,00	100,00
Royaume-Uni	HCD Management Ltd	F	100,00	100,00
Royaume-Uni	HCD Specialist Services Ltd	F	100,00	100,00
Royaume-Uni	Inspectorate Holdings PLC	F	100,00	100,00
Royaume-Uni	Inspectorate International Ltd	F	100,00	100,00
Royaume-Uni	Maritime Assurance & Consulting Ltd	F	100,00	100,00
Royaume-Uni	MatthewsDaniel Holdings Ltd	F	100,00	100,00
Royaume-Uni	MatthewsDaniel International (Africa) Ltd	F	100,00	100,00
Royaume-Uni	MatthewsDaniel International (London) Ltd	F	100,00	100,00
Royaume-Uni	MatthewsDaniel Ltd	F	100,00	100,00
Royaume-Uni	TMC (Marine Consultants) Ltd	F	100,00	100,00
Royaume-Uni	TMC OFFSHORE Ltd	F	100,00	100,00
Royaume-Uni	UCM Global Ltd	F	100,00	100,00
Royaume-Uni	Unicar GB Ltd	F	100,00	100,00
Royaume-Uni	Watson Gray Ltd	F	100,00	100,00
Russie	Bureau Veritas Certification Russia	F	100,00	100,00
Russie	Bureau Veritas Rus OAO	F	100,00	100,00
Russie	JSC Inspectorate Russia	F	100,00	100,00
Russie	LLC MatthewsDaniel International (Rus)	F	100,00	100,00
Russie	Unicar Russia LLC	F	100,00	100,00
Rwanda	Bureau Veritas Rwanda Ltd	F	100,00	100,00
Saint Lucie	Inspectorate America Corporation (St Lucia Branch)	F	100,00	100,00
Sénégal	Bureau Veritas Sénégal SAU	F	100,00	100,00
Serbie	Bureau Veritas Serbia d.o.o.	F	100,00	100,00
Singapour	AsureQuality Singapore Pte. Ltd	F	51,00	
Singapour	7 Layers Asia Private Ltd	F	100,00	100,00
Singapour	Atomic Technologies Pte Ltd	F	100,00	100,00
Singapour	Bureau Veritas Marine Singapore Pte Ltd	F	100,00	100,00
Singapour	Bureau Veritas Singapore Pte Ltd	F	100,00	100,00
Singapour	Bureau Veritas Solutions Marine and Offshore SAS (Singapore Branch)	F	100,00	100,00
Singapour	CKM Consultants Pte Ltd	F	100,00	100,00
Singapour	Inspectorate (Singapore) Pte Ltd	F	100,00	100,00
Singapour	MatthewsDaniel International Pte. Ltd	F	100,00	100,00
Singapour	Schutter Inspection Services Pte Ltd	F	100,00	100,00
Singapour	Sievert Veritas Pte Ltd	F	51,00	100,00
Singapour	TMC Marine Pte Ltd	F	100,00	100,00
Slovaquie	Bureau Veritas Slovakia Spol	F	100,00	100,00
Slovénie	Bureau Veritas Slovenia d.o.o.	F	100,00	100,00
Sri Lanka	Bureau Veritas CPS Lanka (Pvt) Ltd	F	100,00	100,00
Sri Lanka	Bureau Veritas Lanka Private Ltd	F	100,00	100,00
Suède	Bureau Veritas Certification Sverige AB Ltd	F	100,00	100,00
Suède	Bureau Veritas SA – Suède	S	100,00	100,00
Suisse	Bureau Veritas Switzerland AG	F	100,00	100,00
Suisse	Inspectorate Suisse SA	F	100,00	100,00
Syrie	BIVAC Rotterdam (Syria Branch)	F	100,00	100,00
Taiwan	Advance Data Technology Corporation	F	99,10	99,10
Taiwan	Bureau Veritas Certification Taiwan Co. Ltd	F	100,00	100,00
Taiwan	Bureau Veritas CPS Hong Kong Ltd (Taoyuan Branch)	F	100,00	100,00
Taiwan	Bureau Veritas CPS Hong-Kong Ltd (Taiwan Branch)	F	100,00	100,00
Taiwan	Bureau Veritas SA – Taiwan	S	100,00	100,00
Taiwan	Bureau Veritas Taiwan Ltd	F	100,00	100,00
Taiwan	SIEMIC Inc (Taiwan Branch)	F	100,00	100,00
Tanzanie	Bureau Veritas Tanzania Ltd	F	100,00	100,00
Tanzanie	Bureau Veritas-USC Tanzania Ltd	F	60,00	60,00
Tchad	BIVAC Tchad SA	F	100,00	100,00
Tchad	Bureau Veritas Tchad SAU	F	100,00	100,00



Pays	Entreprises	Type	% d'intérêts	
			2018	2017
Tchad	Société d'inspection et d'Analyse du Tchad (SIAT SA/CA)	F	51,00	51,00
Thaïlande	Bureau Veritas AQ Lab Thailand Ltd	F	51,00	
Thaïlande	Bureau Veritas Certification Thailand Ltd	F	49,00	49,00
Thaïlande	Bureau Veritas CPS Thailand Ltd	F	100,00	100,00
Thaïlande	Bureau Veritas Thailand Ltd	F	49,00	49,00
Thaïlande	Inspectorate (Thailand) Co. Ltd	F	100,00	100,00
Thaïlande	MatthewsDaniel International (Thailand) Ltd	F	100,00	100,00
Thaïlande	Sievert Thailand Ltd	F	100,00	100,00
Togo	Bureau Veritas Togo SARLU	F	100,00	100,00
Togo	Société d'Exploitation du Guichet Unique pour le Commerce Extérieur – SEGUCE SA	F	100,00	100,00
Trinité-et-Tobago	Inspectorate America Corporation (Trinidad-and-Tobago Branch)	F	100,00	100,00
Tunisie	Société Tunisienne de Contrôle Veritas SA	F	49,96	49,90
Turkménistan	Inspectorate Suisse SA (Turkmenistan Branch)	F	100,00	100,00
Turquie	ACME Analitik Lab. Hizmetleri Ltd Sirketi	F	100,00	100,00
Turquie	Bureau Veritas CPS Test Laboratuvarlari Ltd Sirketi	F	100,00	100,00
Turquie	Bureau Veritas Deniz ve Gemi Siniflandirma Hizmetleri Ltd Sirketi	F	100,00	100,00
Turquie	Bureau Veritas Gozetim Hizmetleri Ltd Sirketi	F	100,00	100,00
Turquie	Inspectorate Uluslararası Gozetim Servisleri AS	F	100,00	100,00
Ukraine	Bureau Veritas Certification Ukraine	F	100,00	100,00
Ukraine	Bureau Veritas Ukraine Ltd	F	100,00	100,00
Ukraine	Inspectorate Ukraine LLC	F	100,00	100,00
Uruguay	Bureau Veritas Uruguay SRL	F	100,00	100,00
Uruguay	Schutter Americas SA	F	100,00	100,00
Venezuela	Bureau Veritas de Venezuela	F	100,00	100,00
Venezuela	BVQI Venezuela SA	F	100,00	100,00
Vietnam	Bureau Veritas AQ Vietnam Company Ltd	F	51,00	
Vietnam	Bureau Veritas Certification Vietnam Ltd	F	100,00	100,00
Vietnam	Bureau Veritas CPS Vietnam Ltd	F	100,00	100,00
Vietnam	Bureau Veritas Vietnam Ltd	F	100,00	100,00
Vietnam	Inspectorate Vietnam LLC	F	100,00	100,00
Vietnam	MatthewsDaniel International (Vietnam) Ltd	F	100,00	100,00
Zambie	Bureau Veritas Zambia Ltd	F	100,00	100,00
Zimbabwe	Bureau Veritas Zimbabwe	F	100,00	100,00

Conformément à la norme IAS 27 § 13, les entités mentionnées ci-dessus sont toutes consolidées selon la méthode de l'intégration globale car elles sont toutes contrôlées par le Groupe. Le Groupe dispose de la majorité des droits dans les organes de direction ou dirige les politiques financière et opérationnelle de ces sociétés.

## Sociétés consolidées par mise en équivalence

Pays	Entreprises	Type	% d'intérêts	
			2018	2017
Chine	Beijing 7Layers Huarui Communications Technology Co. Ltd	F	50,00	50,00
France	Assistance Technique et Surveillance Industrielle – ATSI SA	F	49,92	49,92
Japon	Japan Analysts Co. Inc	F	50,00	50,00
Jordanie	Middle East Laboratory Testing & Technical Services JV	F	50,00	50,00
Russie	Bureau Veritas Safety LLC	F	49,00	49,00

## Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2018

À l'Assemblée générale

### Opinion

---

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Bureau Veritas relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2018, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'audit et des risques.

### Fondement de l'opinion

---

#### Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

#### Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1<sup>er</sup> janvier 2018 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

#### Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 3 de l'annexe des comptes consolidés qui expose la première application des normes IFRS 9 « Instruments financiers » et IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients ».

### Justification des appréciations - Points clés de l'audit

---

En application des dispositions des articles L.823-9 et R.823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

### Évaluation des en-cours de production

#### Risque identifié

Le Groupe est en relation, dans le cadre de ses activités, avec de multiples clients, domestiques ou internationaux. Chaque entité du Groupe émet sa propre facturation à partir d'outils communs ou d'outils spécifiques, certaines entités ayant par ailleurs recours à des centres de services partagés.

Comme décrit dans la note 3.14 de l'annexe aux comptes consolidés, le Groupe applique, pour une part importante de son activité, la méthode de l'avancement pour déterminer le montant qu'il convient de comptabiliser en chiffre d'affaires au titre d'un contrat en cours sur une période donnée. Le pourcentage d'avancement est déterminé pour chaque contrat par le rapport des coûts encourus à la date de clôture sur le total des coûts estimés pour l'ensemble du contrat. La différence entre le chiffre d'affaires reconnu à l'avancement et la facturation émise représente l'en-cours de production du contrat.

Au 31 décembre 2018, le chiffre d'affaires du Groupe s'élève à 4 795,5 millions d'euros dont 327,5 millions d'euros enregistrés au bilan en en-cours de production.

Nous avons considéré que l'évaluation des en-cours de production représente un point clé de l'audit en raison (i) de son incidence significative sur les comptes du Groupe et (ii) du recours à des estimations dans la détermination des pourcentages d'avancement à retenir lors de chaque clôture et (iii) de la complexité particulière introduite par un système de facturation décentralisé.

### Notre réponse

Nous avons pris connaissance du processus mis en œuvre par le Groupe pour procéder à la reconnaissance du chiffre d'affaires, laquelle repose sur l'évaluation du pourcentage d'avancement. Nous avons également vérifié que la méthode utilisée est conforme à la norme IFRS 15, appliquée à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2018.

Notre approche d'audit a principalement consisté à :

- vérifier l'application homogène des principes de comptabilisation du chiffre d'affaires au sein du Groupe définis par le Manuel d'Administration et de Gestion du Groupe (MAG) ;
- analyser les processus comptables mis en œuvre et les paramétrages des différents logiciels de gestion utilisés permettant le calcul automatique des en-cours de production ;
- utiliser nos outils analytiques afin d'identifier les entités du Groupe présentant des en-cours de production significatifs en proportion de leur chiffre d'affaires et, le cas échéant, investiguer les cas particuliers mis en évidence au travers de nos entretiens avec les directions financières régionales ;
- analyser, sur la base d'échantillons de contrats, des en-cours de production comptabilisés à la clôture de l'exercice afin de corroborer le degré d'avancement retenu en examinant, notamment, le niveau d'heures et de coûts engagés sur ces contrats.

## Écarts d'acquisition et relations clients – Tests de perte de valeur

### Risque identifié

Dans le cadre de sa politique d'acquisition, le Groupe a constaté à l'actif de son bilan consolidé des écarts d'acquisition et des actifs incorporels au titre des relations clients pour un montant net total de 2 524,8 millions d'euros.

#### Test des écarts d'acquisition

Les écarts d'acquisition nets figurant au bilan du Groupe s'élèvent à 2 011,6 millions d'euros au 31 décembre 2018.

Les tests de dépréciation consistent à comparer la valeur recouvrable de chaque groupe d'UGT, obtenue à partir des flux de trésorerie futurs actualisés tels qu'estimés par la direction générale, avec leur valeur nette comptable. Lorsque la valeur recouvrable d'un groupe d'UGT est inférieure à sa valeur nette comptable, une perte de valeur est reconnue et une dépréciation est comptabilisée dans les comptes.

Au 31 décembre 2018, aucune dépréciation n'a été comptabilisée au titre des écarts d'acquisition de chacun des six groupes d'UGT.

#### Test des relations clients

Au 31 décembre 2018, le Groupe détient des actifs incorporels amortissables à hauteur d'un montant net de 634,6 millions d'euros dont 513,3 millions d'euros au titre des « relations clients » qui résultent de l'allocation du prix d'acquisition à l'occasion de différentes acquisitions.

Le Groupe a mis en place une procédure de revue annuelle des portefeuilles significatifs de relations clients afin d'identifier d'éventuelles pertes de valeur. De telles situations sont susceptibles de conduire à une accélération, sur une base prospective, de la durée d'amortissement de la relation client concernée, ou, le cas échéant, d'entraîner la comptabilisation d'une perte de valeur.

Nous avons considéré que les tests de perte de valeur sur les écarts d'acquisition et les tests de perte de valeur des relations clients représentent un point clé de l'audit en raison (i) de leur incidence significative sur les comptes du Groupe et (ii) du recours à des jugements et estimations.

### Notre réponse

#### Test des écarts d'acquisition

Nous avons pris connaissance du processus mis en œuvre par la direction générale pour procéder aux tests de dépréciation des écarts d'acquisition.

Nous avons examiné les prévisions établies pour chaque groupe d'UGT et les avons rapprochées des prévisions entérinées par la direction générale. Nous avons également examiné, en impliquant nos experts en évaluation financière, les différents facteurs et paramètres d'évaluation retenus pour chacun des groupes d'UGT, notamment :

- les hypothèses de chiffres d'affaires et de marge correspondant au budget 2019, complétées des hypothèses de croissance et de marge pour les quatre exercices suivants ;
- les taux d'actualisation et le taux de croissance à l'infini ;
- les événements susceptibles d'affecter certaines activités du Groupe (telles que des circonstances économiques difficiles dans certains pays ou le ralentissement des activités exposées à des phénomènes cycliques).

En complément, nous avons réalisé nos propres tests de sensibilité pour évaluer les enjeux liés au risque de non-atteinte des objectifs retenus dans les prévisions, en particulier en ce qui concerne le chiffre d'affaires et la marge.

Nous avons adapté notre approche d'audit en fonction de l'existence éventuelle d'un risque de perte de valeur plus ou moins important selon les groupes d'UGT. Le cas échéant, nous avons organisé des réunions avec les directions opérationnelles concernées afin de comprendre les hypothèses retenues. Nous avons par ailleurs corroboré les informations qui nous ont été fournies avec des données externes de marché (notes d'analystes, études sectorielles, etc.).

Enfin, nous avons vérifié que la note 11 de l'annexe aux comptes consolidés donne une information appropriée sur les analyses de sensibilité de la valeur recouvrable des écarts d'acquisition à une variation des principales hypothèses retenues.

#### Test des relations clients

Nous avons pris connaissance du processus mis en œuvre par la direction générale pour procéder aux tests de dépréciation des relations clients.

Nous avons examiné les différents facteurs et paramètres retenus pour tester les relations clients et avons notamment :

- pour chaque entité, comparé la charge d'amortissement annuelle avec le résultat opérationnel afin d'identifier un indice éventuel de perte de valeur ;
- examiné les résultats des tests effectués par le Groupe ainsi que les charges d'amortissement ou de dépréciation constatées au cours de l'exercice à la suite des analyses conduites par le Groupe ;
- pris connaissance des événements susceptibles d'affecter certaines relations clients (telles que des circonstances économiques difficiles dans certains pays ou la perte de clients historiques).

### **Litiges sur contrats et autres provisions pour risques et charges**

#### **Risque identifié**

Au 31 décembre 2018, le montant des provisions pour risques et charges s'élève à 105,1 millions d'euros, dont 44,3 millions d'euros de provisions pour les litiges sur contrats et 60,8 millions d'euros d'autres provisions pour risques et charges comprenant, notamment, les provisions au titre des risques fiscaux et les provisions pour restructuration. L'analyse des provisions et de leur évolution est présentée dans la note 25 de l'annexe aux comptes consolidés.

#### Litiges sur contrats

Dans le cadre de ses activités, le Groupe peut être impliqué dans des procédures judiciaires mettant en cause sa responsabilité civile professionnelle. De tels litiges font l'objet d'un suivi centralisé par la direction juridique en lien avec les avocats et les assureurs du Groupe.

Tel que décrit dans les notes 3.12, 6 et 25 de l'annexe aux comptes consolidés, les provisions constituées par la direction font l'objet d'estimations prenant en compte :

- les demandes de la partie adverse ;
- l'appréciation du risque, notamment en concertation avec les avocats du Groupe ;
- les couvertures d'assurance du Groupe en cas de condamnation.

Nous avons considéré que l'évaluation des provisions pour litiges sur contrats constitue un point clé de l'audit en raison du caractère spécifique de chaque litige, de la durée des procédures contentieuses, en particulier dans certains pays, des enjeux financiers potentiels et des incertitudes qui pèsent sur l'issue finale de chaque litige.

#### Autres provisions pour risques et charges

Les autres provisions pour risques et charges comprennent, pour la majeure partie, des provisions pour restructuration ainsi que des provisions pour risques fiscaux.

S'agissant des provisions pour restructuration, elles correspondent aux plans de restructuration annoncés avant le 31 décembre 2018 encore en cours de réalisation à cette date. Le montant des coûts relatifs aux plans en cours fait l'objet d'estimations qui dépendent des hypothèses retenues par la direction quant au déroulement effectif des plans.

S'agissant des contrôles fiscaux, le Groupe opère dans un nombre important de juridictions et, en conséquence, est sujet à de nombreux régimes fiscaux dont les règles et réglementations diffèrent d'un pays à l'autre.

L'estimation du risque éventuel de redressement relatif à chaque contrôle fiscal est revue régulièrement par chaque filiale ainsi que par la direction fiscale du Groupe, en incluant des conseils externes pour les litiges les plus significatifs ou les plus complexes.

Nous avons considéré que l'évaluation des provisions pour restructuration ainsi que des provisions relatives aux risques fiscaux constitue un point clé de l'audit en raison (i) du recours à certaines estimations et, (ii) du degré de jugement élevé qu'elle peut requérir de la part de la direction.

#### **Notre réponse**

##### S'agissant des provisions pour litiges sur contrats

Afin de permettre le suivi des litiges dès leur identification, le Groupe a mis en place un dispositif de centralisation alimenté par l'ensemble des juristes du Groupe. Ce dispositif couvre toutes les zones d'activité dans lesquelles le Groupe opère. Il vise à permettre, pour chaque litige, une remontée systématique et régulière des informations nécessaires à l'appréciation du risque éventuel encouru.

Nous avons examiné ce dispositif ainsi que les différentes instructions qui le complètent et apprécié son correct fonctionnement au travers, notamment, de nos entretiens avec la direction juridique du Groupe. Nous avons également examiné le programme d'assurance en vigueur pour l'exercice 2018 et pris connaissance des modifications intervenues depuis le 31 décembre 2017.

Concernant les provisions comptabilisées au titre des sinistres, nous avons obtenu, pour les expositions les plus significatives, des confirmations de situation auprès des avocats du Groupe et analysé les couvertures d'assurance applicables.

Nous avons notamment analysé l'évolution des litiges exceptionnels afférents à l'exercice 2004 – « Complexe hôtelier et commercial en Turquie » et « Gabon Express » – ainsi que l'évolution des litiges concernant certains contrats relatifs à l'activité « Services aux Gouvernements », désormais intégrée au secteur d'activité « Agroalimentaire & Matières Premières ».

Nous avons par ailleurs apprécié le caractère approprié des informations associées telles que fournies dans les notes 3.12 et 25 de l'annexe aux comptes consolidés.

#### S'agissant des provisions pour restructuration

Nous avons pris connaissance des différents plans de restructuration en cours et analysé les éléments constitutifs des provisions constituées à la clôture de l'exercice, en particulier les autorisations obtenues de la direction avant la mise en œuvre des plans, les caractéristiques de chaque plan ainsi que les estimations réalisées par les directions financières locales.

#### S'agissant des provisions pour risques fiscaux

Nous avons pris connaissance du processus centralisé mis en œuvre par la direction du Groupe pour procéder à l'identification des risques et litiges fiscaux et, le cas échéant, évaluer la provision comptable correspondante jugée nécessaire.

En incluant nos experts fiscalistes, nous avons analysé les estimations retenues par la direction en matière de provisionnement éventuel des principaux risques fiscaux, notamment sur la base d'entretiens avec la direction fiscale du Groupe, de la consultation des correspondances avec les autorités fiscales locales et, le cas échéant, avec les avocats du Groupe et de l'analyse des réponses des avocats à nos demandes spécifiques d'information émises dans le cadre de notre mission.

Nous avons enfin apprécié le caractère approprié des informations associées telles que fournies dans les notes 3.12 et 25 de l'annexe aux comptes consolidés.

## Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Nous attestons que la déclaration de performance extra-financière prévue par l'article L. 225-102-1 du Code de commerce figure dans les informations relatives au groupe données dans le rapport de gestion, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L. 823-10 de ce code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

## Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

### **Désignation des commissaires aux comptes**

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société BUREAU VERITAS par votre assemblée générale du 25 juin 1992 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit et du 17 mai 2016 pour le cabinet ERNST & YOUNG Audit.

Au 31 décembre 2018, le cabinet PricewaterhouseCoopers était dans la vingt-septième année de sa mission sans interruption dont douze années depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé et le cabinet ERNST & YOUNG Audit dans la troisième année.

## Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité d'audit et des risques de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'Administration.

## Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

### Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit.

En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

### Rapport au Comité d'audit et des risques

Nous remettons au Comité d'audit et des risques un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité d'audit et des risques, figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité d'audit et des risques la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du Code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'audit et des risques, des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Neuilly-sur-Seine et à Paris-La-Défense, le 15 mars 2019

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit  
François Guillon

ERNST & YOUNG Audit  
Nour-Eddine Zanouda



## 5.2 Comptes annuels de Bureau Veritas SA

### Bilan au 31 décembre

(en milliers d'euros)	Notes	Valeurs brutes	Amortissements Dépréciations	Valeurs nettes 2018	Valeurs nettes 2017
Immobilisations incorporelles	1	1 255	(1 185)	70	87
Immobilisations corporelles	1	14 555	(9 893)	4 662	4 621
Immobilisations financières	1 & 2	2 137 202	(26 851)	2 110 351	2 112 789
<b>Total actif immobilisé</b>		<b>2 153 012</b>	<b>(37 929)</b>	<b>2 115 083</b>	<b>2 117 497</b>
En-cours de production de services		4 192		4 192	3 627
Clients et comptes rattachés	4	203 296	(12 696)	190 600	184 524
Autres créances	4	2 248 404	(24 688)	2 223 716	2 069 679
Valeurs mobilières de placement	4	604 097		604 097	6 592
Actions propres		119 874		119 874	106 856
Disponibilités		143 239		143 239	136 062
<b>Total actif circulant</b>		<b>3 323 102</b>	<b>(37 384)</b>	<b>3 285 718</b>	<b>2 507 340</b>
<i>Comptes de régularisation</i>					
Charges constatées d'avance	4	5 976		5 976	8 841
Écart de conversion actif		2 999		2 999	4 616
<b>TOTAL ACTIF</b>		<b>5 485 089</b>	<b>(75 313)</b>	<b>5 409 776</b>	<b>4 638 294</b>
Capital				53 066	53 040
Primes liées au capital				39 985	37 510
Réserves				761 273	716 960
Résultat				339 207	287 321
Provisions réglementées				973	973
<b>Total capitaux propres</b>	<b>3</b>			<b>1 194 504</b>	<b>1 095 804</b>
Provisions pour risques et charges	5			72 833	71 039
<i>Dettes</i>					
Emprunts et dettes financières	4			2 826 920	2 264 004
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	4			184 067	179 231
Autres dettes	4			1 115 603	1 011 782
<i>Comptes de régularisation</i>					
Produits constatés d'avance	4			15 138	16 200
Écart de conversion passif				711	234
<b>TOTAL PASSIF</b>				<b>5 409 776</b>	<b>4 638 294</b>

## Compte de résultat

(en milliers d'euros)	Notes	2018	2017
Chiffre d'affaires	7	245 028	268 388
Autres produits	7	203 107	240 904
<b>Total produits d'exploitation</b>		<b>448 135</b>	<b>509 292</b>
<i>Charges d'exploitation</i>			
Achats de matières premières		(37)	(77)
Autres achats et charges externes		(100 766)	(117 125)
Impôts et taxes		(7 119)	(6 259)
Salaires et traitements		(109 328)	(123 332)
Charges sociales		(27 243)	(30 906)
Autres charges		(135 262)	(153 061)
Dotations nettes aux provisions d'exploitations		(522)	135
Dotations aux amortissements		(1 294)	(2 022)
<b>Résultat d'exploitation</b>		<b>66 564</b>	<b>76 645</b>
Résultat financier	8	245 486	146 844
<b>Résultat courant avant impôts</b>		<b>312 050</b>	<b>223 489</b>
Résultat exceptionnel	9	23 293	36 646
Participation des salariés		-	(6)
Impôts sur les bénéfices	10	3 864	27 192
<b>RÉSULTAT NET</b>		<b>339 207</b>	<b>287 321</b>

## Tableau de financement

(en milliers d'euros)	2018	2017
Marge brute d'autofinancement	297 525	259 877
Variation du besoin de fonds de roulement	38 600	(13 168)
<b>Fonds provenant des opérations</b>	<b>336 125</b>	<b>246 709</b>
Investissements	(1 307)	(912)
Acquisitions de titres de sociétés	(124 460)	(6 616)
Cessions de titres de sociétés	33 208	29 752
Cessions d'immobilisations	89	19
Variation des prêts et autres actifs financiers	139 482	(29 196)
<b>Fonds affectés aux investissements</b>	<b>47 012</b>	<b>(6 953)</b>
Augmentation de capital	2 501	3 159
Mouvements nets sur actions auto-détenues	(20 081)	(25 308)
Dividendes versés	(243 678)	(239 794)
<b>Fonds propres</b>	<b>(261 258)</b>	<b>(261 943)</b>
Augmentation (diminution) de la dette financière	479 807	(539 900)
<b>Augmentation (diminution) de la Trésorerie</b>	<b>601 686</b>	<b>(562 087)</b>
Trésorerie à l'ouverture	142 534	704 621
Trésorerie à la clôture	744 220	142 534

## Note sur les règles et méthodes comptables

Le bilan et le compte de résultat sont établis conformément au Code de commerce, au plan comptable général et aux pratiques comptables généralement admises en France tels que décrit dans le règlement ANC n° 2014-03.

Les hypothèses retenues pour l'établissement des documents de synthèse sont les suivantes :

- continuité de l'exploitation ;
- permanence des méthodes comptables ;
- indépendance des exercices.

La structure de la Société est constituée d'un siège social et d'un ensemble de succursales qui possèdent une large autonomie financière et de gestion. Chaque succursale est dotée d'une comptabilité distincte rattachée à celle du siège social, par l'intermédiaire d'un compte de liaison.

Les comptes des succursales dont la monnaie fonctionnelle diffère de l'euro sont convertis suivant la méthode du cours de change de clôture : conversion des éléments actifs et passifs du bilan au cours de change de fin d'année et du compte de résultat au cours de change moyen de l'exercice. Les écarts de conversion qui en résultent sont inscrits directement en capitaux propres.

### Méthodes d'évaluation

#### Actif immobilisé

Les valeurs immobilisées sont évaluées à leur coût historique, notamment les immobilisations situées à l'étranger, dont le cours de change de la devise d'achat est celui en vigueur lors de l'acquisition.

#### Immobilisations incorporelles

Les logiciels créés en interne sont immobilisés selon la méthode préférentielle. Le coût de production immobilisé comprend tous les coûts directement liés à l'analyse, la programmation, les tests et la documentation de logiciels spécifiques à l'activité de la Société.

Les logiciels sont amortis sur leur durée probable d'utilisation n'excédant actuellement pas 7 ans.

#### Immobilisations corporelles

Les amortissements sont calculés suivant le mode linéaire ou dégressif, selon les matériels concernés. Les durées sont généralement les suivantes :

##### Installations techniques, matériels et outillage industriels

• installations	10 ans
• matériels et outillage	5 à 10 ans

##### Autres immobilisations corporelles

• matériel de transport	4 à 5 ans
• matériel de bureau	5 à 10 ans
• matériel informatique	3 à 5 ans
• mobilier	10 ans

#### Immobilisations financières

Les titres de participation sont inscrits au bilan pour leur prix d'acquisition ou pour leur valeur de souscription, frais d'acquisition inclus.

Les filiales ou les participations sont généralement estimées par rapport à la quote-part de l'actif net comptable, éventuellement modifiée pour tenir compte des éléments de valeur économique prospectifs.

Lorsque la valeur d'usage est inférieure à la valeur brute, une dépréciation est constituée du montant de la différence.

#### Actif circulant

##### Travaux en cours

Les travaux en cours sont comptabilisés suivant la méthode de l'avancement. Les contrats de courte durée d'une valeur immatérielle restent évalués suivant la méthode de l'achèvement.

Les travaux en cours font l'objet d'une dépréciation pour les ramener à la valeur nette de réalisation si cette dernière est inférieure. Dans ce cas, ils sont comptabilisés directement pour leurs valeurs nettes.

La dépréciation est calculée affaire par affaire sur la base d'une marge prévisionnelle mise à jour à la clôture de l'exercice. Des pertes à terminaison sont comptabilisées en provision pour risques et charges pour les affaires déficitaires.

### Créances et comptes rattachés

Des dépréciations de créances clients sont constituées pour faire face aux risques d'irrécouvrabilité de certaines d'entre elles. Le calcul des provisions est établi en analysant les risques au cas par cas, sauf à l'égard de nombreuses créances de faible montant pour lesquelles un calcul statistique fondé sur l'expérience de recouvrement s'applique. Les critères de détermination des dépréciations reposent sur la situation financière des tiers concernés (situation de liquidation, poursuite, redressement judiciaire ou procédure de sauvegarde) ou l'existence de contentieux technique avec eux.

### Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement sont comptabilisées à leur coût d'acquisition. Elles sont ramenées à leur valeur probable de réalisation lorsque cette dernière est inférieure au coût d'acquisition.

## Comptes de régularisation

### Charges constatées d'avance

Ce poste comprend des charges d'exploitation qui concernent les exercices ultérieurs.

### Écart de conversion – actif

Ce poste représente les différences d'évaluation négatives sur les créances et dettes en devises.

En l'absence d'instruments de couverture, il fait l'objet, pour le même montant, d'une provision pour risques au passif du bilan.

## Passif

### Réserves de conversion

La monnaie de fonctionnement des établissements étrangers est conservée comme unité de mesure ; il en résulte un coût historique en devises. En conséquence, la méthode du cours de clôture est appliquée à la conversion des comptes des succursales étrangères.

Ainsi :

- les comptes de bilan (à l'exception du compte de liaison) sont convertis au cours de clôture ;
- les comptes de résultat sont convertis au cours moyen ;
- le compte de liaison est maintenu au cours historique.

### Engagements de retraite et assimilés

La Société a adopté la méthode préférentielle à l'ensemble de ses engagements de retraite et assimilés et reconnaît au bilan l'intégralité de ses engagements. Les écarts actuariels résultant des changements d'hypothèses ou de valorisation des actifs sont comptabilisés au compte de résultat.

### Provisions pour risques et charges

Des provisions pour risques et charges sont enregistrées lorsque la Société estime qu'à la date d'arrêt des comptes, une obligation légale ou de fait à l'égard d'un tiers provoquera probablement une sortie de ressources au bénéfice de tiers et qu'une estimation fiable peut être calculée.

Le montant comptabilisé en provision est la meilleure estimation de la dépense nécessaire à l'extinction de l'obligation, actualisée à la date de clôture. Les coûts que la Société peut être amenée à engager peuvent excéder les montants des provisions pour litiges du fait de nombreux facteurs, notamment du caractère incertain de l'issue des litiges.

### Instruments financiers dérivés

Les instruments financiers dérivés à terme, lorsqu'ils ne sont pas affectés à une opération de couverture et sont donc traités comme des positions ouvertes isolées, font l'objet d'une provision pour risques au passif du bilan dès lors que leur valeur de marché est négative.

## Comptes de régularisation

### Écart de conversion – Passif

Ce compte fait apparaître les différences d'évaluation positives émanant de la conversion des créances et dettes en devises au cours de change à la clôture de l'exercice.

### Produits constatés d'avance

Ce compte représente essentiellement la facturation des contrats pour la partie qui dépasse le pourcentage d'avancement des travaux (voir Note sur le chiffre d'affaires).

Depuis l'année 2012, ce poste comprend également le montant des intérêts de la soulte des swaps *USPP*, étalé linéairement sur la durée restante de l'emprunt.

## Compte de résultat

### Méthode de présentation

Le compte de résultat est présenté en liste. Il se caractérise par un classement des comptes de produits et de charges qui permet de déterminer successivement les résultats d'exploitation, financier, courant avant impôts, exceptionnel et net.

### Chiffre d'affaires et autres produits

Le chiffre d'affaires représente la valeur hors taxes des services rendus par les succursales dans le cadre normal de leur activité et après élimination des transactions entre les succursales. Il est constaté suivant la méthode de l'avancement, en prenant en compte la marge en fonction du pourcentage d'avancement des travaux. Pour les contrats de courte durée ou d'une valeur immatérielle, le chiffre d'affaires est constaté à l'achèvement.

Les autres produits comprennent principalement les redevances et les refacturations aux clients et aux autres entités du Groupe. Ils incluent en outre les gains de change réalisés au titre des opérations d'exploitation.

### Charges d'exploitation

Toutes les charges de la Société sont regroupées sous cette rubrique, par nature. Elles sont soumises aux règles locales des États dans lesquels sont implantées les succursales ; les dotations aux amortissements ont été calculées suivant les règles habituelles (voir actif immobilisé), les dotations aux provisions comprennent des dotations destinées à couvrir les dépréciations des comptes des clients externes et d'autres provisions d'exploitation.

Ce poste inclut également les pertes de change réalisées au titre des opérations d'exploitation.

### Résultat financier

Sont inscrits dans ce poste :

- les dividendes reçus des autres sociétés du Groupe ;
- les intérêts payés relatifs aux emprunts, les intérêts reçus des prêts accordés aux filiales de la Société ainsi que les produits des placements financiers ;
- les dotations et reprises aux provisions représentant des dotations et reprises sur les titres de participation et les comptes courants de certaines des filiales de la Société ;
- les différences de change sur les opérations financières.

### Résultat exceptionnel

Les produits exceptionnels sont principalement constitués des recouvrements de créances amorties, des ventes d'immobilisations et d'actions de la Société et de reprises de provisions exceptionnelles.

Les charges exceptionnelles sont constituées de paiements de pénalités diverses, des valeurs nettes comptables des immobilisations cédées ou mises au rebut et des valeurs nettes comptables des actions de la Société et de dotations aux provisions exceptionnelles.

### Consolidation et intégration fiscale

La Société est la société mère du Groupe et la société consolidante de celui-ci. Elle est consolidée par intégration globale par la société Wendel, dont le siège social est sis 89, rue Taitbout, 75009 Paris, immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Paris sous le numéro 572 174 035.

La Société est la tête du groupe fiscal formé en application des articles 223 et suivants du Code général des impôts.

## Faits marquants de l'exercice

### Dividendes

Le 22 mai 2018, conformément aux résolutions de l'Assemblée générale des actionnaires du 15 mai 2018, la Société a procédé au paiement des dividendes des actions y ayant droit à hauteur de 0,56 euro par action, soit un montant total de 243,7 millions d'euros.

### Financements

La Société a procédé à plusieurs opérations de financement au cours de l'exercice 2018 :

- la réalisation d'un placement obligataire non noté de 200 millions d'euros assorti d'un coupon fixe de 0 % et à échéance 13 mois ;
- la signature d'une ligne de crédit syndiqué multidevises de 600 millions d'euros en remplacement du précédent crédit syndiqué de 450 millions d'euros. Cette nouvelle facilité a une maturité de cinq ans, avec deux options d'extension d'une année chacune et exerçables en 2019 et 2020 ;
- la réalisation d'une émission obligataire non notée de 500 millions d'euros à échéance janvier 2025, assortie d'un coupon de 1,875 % en refinancement des échéances 2019 en euros pour un montant total de 444 millions d'euros.

## Notes sur les comptes

---

<b>Note 1</b>	Immobilisations	283	<b>Note 7</b>	Analyse du chiffre d'affaires	292
<b>Note 2</b>	Tableau des filiales et participations	284	<b>Note 8</b>	Résultat financier	292
<b>Note 3</b>	Capitaux Propres	288	<b>Note 9</b>	Résultat exceptionnel	293
<b>Note 4</b>	État des créances et des dettes	289	<b>Note 10</b>	Impôts sur les sociétés	293
<b>Note 5</b>	Provisions et dépréciations	290	<b>Note 11</b>	Paiements en actions	294
<b>Note 6</b>	Engagements hors bilan et instruments financiers	291	<b>Note 12</b>	Effectif	295

---



## Note 1 Immobilisations

### IMMOBILISATIONS – VALEURS BRUTES

(en milliers d'euros)	01/01/2018	Augmentations	Diminutions	Reclassements et autres mouvements	Écart de conversion	31/12/2018
Autres immobilisations incorporelles	1 284	13	(5)	-	(37)	1 255
<b>Immobilisations incorporelles</b>	<b>1 284</b>	<b>13</b>	<b>(5)</b>	<b>-</b>	<b>(37)</b>	<b>1 255</b>
Installations générales	2 952	45	(805)	98	28	2 318
Matériel et outillage	1 744	508	(95)	278	75	2 510
Matériel de transport	1 094	57	(138)	-	29	1 042
Mobilier et matériel de bureau	4 315	328	(179)	39	111	4 614
Matériel informatique	3 987	338	(345)	-	74	4 054
Immobilisations corporelles en cours	410	18	-	(415)	4	17
<b>Immobilisations corporelles</b>	<b>14 502</b>	<b>1 294</b>	<b>(1 562)</b>	<b>-</b>	<b>321</b>	<b>14 555</b>
Titres de participations	1 928 733	125 698	(6 889)	4 861	-	2 052 403
Titres non consolidés	231	-	-	-	-	231
Dépôts, cautionnements et créances	216 441	5 649	(145 131)	-	(40)	76 919
Actions propres	6 443	92 052	(90 846)	-	-	7 649
<b>Immobilisations financières</b>	<b>2 151 848</b>	<b>223 399</b>	<b>(242 866)</b>	<b>4 861</b>	<b>(40)</b>	<b>2 137 202</b>
<b>TOTAL</b>	<b>2 167 634</b>	<b>224 706</b>	<b>(244 433)</b>	<b>4 861</b>	<b>244</b>	<b>2 153 012</b>

Depuis avril 2012, dans le cadre des plans de paiement en actions, la Société a mis en place un plan de rachat de ses propres actions afin de les livrer aux bénéficiaires des options d'achat d'actions ou d'actions de performance ou de les annuler.

Au 31 décembre 2018, la Société détenait 413 355 actions propres classées en immobilisations financières, soit 193 143 actions affectées à l'objectif du contrat de liquidité et 220 212 actions à l'objectif d'annulation.

### AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS DES IMMOBILISATIONS

(en milliers d'euros)	01/01/2018	Dotations	Reprises	Écart de conversion	31/12/2018
Autres immobilisations incorporelles	(1 197)	(33)	5	40	(1 185)
<b>Immobilisations incorporelles</b>	<b>(1 197)</b>	<b>(33)</b>	<b>5</b>	<b>40</b>	<b>(1 185)</b>
Installations générales	(1 526)	(208)	797	(12)	(949)
Matériel et outillage	(1 165)	(235)	57	(41)	(1 384)
Matériel de transport	(988)	(64)	134	(28)	(946)
Mobilier et matériel de bureau	(2 867)	(346)	146	(76)	(3 143)
Matériel informatique	(3 335)	(408)	342	(70)	(3 471)
<b>Immobilisations corporelles</b>	<b>(9 881)</b>	<b>(1 261)</b>	<b>1 476</b>	<b>(227)</b>	<b>(9 893)</b>
Titres de participations	(38 904)	(3 107)	15 461	-	(26 550)
Titres non consolidés	(150)	-	-	-	(150)
Dépôts, cautionnements et créances	(5)	(146)	-	-	(151)
Actions propres	-	-	-	-	-
<b>Immobilisations financières</b>	<b>(39 059)</b>	<b>(3 253)</b>	<b>15 461</b>	<b>-</b>	<b>(26 851)</b>
<b>TOTAL</b>	<b>(50 137)</b>	<b>(4 547)</b>	<b>16 942</b>	<b>(187)</b>	<b>(37 929)</b>

## Note 2 Tableau des filiales et participations

### A. Renseignements détaillés concernant les participations dont la valeur d'inventaire excède 1 % du capital de la société astreinte à la publication

(en milliers)	Capital en devise	Réserves & Report à nouveau en devise	Taux moyen des devises		Quote-part Capital détenu
			Devises	2018	
Bureau Veritas International SAS	843 677	379 587	EUR	1,000	100,00 %
Bureau Veritas Holdings Inc.	1	277 694	USD	0,847	100,00 %
Bureau Veritas Services SAS	3 778	183 308	EUR	1,000	100,00 %
Bureau Veritas do Brasil Sociedade Classificadora e Certificadora Ltda	343 344	119 043	BRL	0,232	99,62 %
Bureau Veritas Investment (Shanghai) Co. Ltd	575 837	(72 920)	CNY	0,128	100,00 %
Bureau Veritas Colombia Ltda	38 105 329	63 774 852	COP	0,000	100,00 %
Bureau Veritas Japan Co. Ltd	351 399	670 320	JPY	0,008	100,00 %
Bureau Veritas Commodities Canada Ltd	72 000	(62 437)	CAD	0,654	58,00 %
Bureau Veritas Marine & Offshore SAS	10 001	(3 942)	EUR	1,000	100,00 %
Bureau Veritas (India) Private Ltd	877	1 036 817	INR	0,012	91,61 %
Bureau Veritas Consumer Products Services (India) Private Ltd	22 445	928 688	INR	0,012	100,00 %
Bureau Veritas del Peru SA	24 046	(1 855)	PEN	0,258	99,69 %
Bureau Veritas Argentina SA	5 984	271 835	ARS	0,030	59,74 %
Rinave – Registro Internacional Naval SA	250	(94)	EUR	1,000	100,00 %
Bureau Veritas Quality Services (Shanghai) Co. Ltd	17 890	3 460	CNY	0,128	100,00 %
PT Bureau Veritas Consumer Products Services Indonesia	2 665 000	50 237	IDR	0,000	85,00 %
PT Bureau Veritas Indonesia LLC	21 424 058	(179 828)	IDR	0,000	99,00 %
Bureau Veritas Sénégal SAU	840 400	63 113	XOF	0,002	100,00 %
Soprefira	1 262	33 467	EUR	1,000	99,98 %
Bureau Veritas Slovakia Spol s r. o.	423	70	EUR	1,000	100,00 %
Bureau Veritas Consumer Products Services Test Laboratuvarlari Ltd Sti	3 350	1 442	TRY	0,175	99,00 %
Bureau Veritas Consumer Products Services Bangladesh Ltd	10	1 485 746	BDT	0,010	98,00 %
Bureau Veritas Consumer Products Services France SAS	143	14	EUR	1,000	100,00 %
<b>Participations (0 % à 50 % du capital détenu par la Société)</b>					
Bureau Veritas Inversiones SA	15 854	3 271	EUR	1,000	24,00 %
CEPAS SRL	75	665	EUR	1,000	10,64 %
Bureau Veritas Chile SA	3 482 201	14 349 039	CLP	0,001	45,59 %
<b>SOUS-TOTAL</b>					

Valeur comptable des titres détenus		Prêts et avances consentis	Montant des cautions et aval fournis par la Société	Chiffre d'affaires du dernier exercice	Bénéfice net ou perte du dernier exercice	Dividendes encaissés par la Société au cours de l'exercice
Brut	Net					
1 270 571	1 270 571	1 085 844			183 395	221 992
200 313	200 313	149 785	310 044		8 030	
196 395	196 395	64 175			4 062	
119 471	119 471			94 514	5 920	2 807
78 424	78 424	30 617	21 873	32 364	27 906	901
29 825	29 825	68		38 095	(435)	
22 928	22 928			86 264	11 108	9 858
31 971	14 712	48 719		25 280	2 504	
13 501	13 501	32 260	2 500	94 052	2 153	
13 301	13 301			37 481	1 711	2 532
5 822	5 822			21 566	3 402	3 018
4 334	4 334	2 535		18 149	964	2 447
3 938	3 938	2 418		41 983	1 808	2 595
4 378	2 500			162	(51)	
2 214	2 214			33 645	3 270	
1 901	1 901			7 154	1 339	
1 477	1 477	2 758		14 646	14 975	
1 281	1 281		805	6 098	(40)	811
1 262	1 262		28 480			
1 144	1 144			1 611	62	46
1 138	1 138	320		10 632	1 408	
675	675			22 204	8 985	
1 496	666			3 956	(48)	121
31 370	31 370	22 934			6 856	1 047
1 216	1 216	29		2 492	911	66
1 109	1 109	18 656		49 395	(22)	1 519
<b>2 041 457</b>	<b>2 021 491</b>	<b>1 461 117</b>	<b>363 702</b>	<b>641 744</b>	<b>290 173</b>	<b>249 761</b>

## B. Renseignements globaux concernant les autres filiales ou participations

(en milliers)	Capital en devise	Réserves & Report à nouveau en devise	Taux moyen des devises		Quote-part Capital détenu
			Devises	2018	
Bureau Veritas Nigeria Ltd	40 000	(1 371 184)	NGN	0,002	60,00 %
Bureau Veritas Liban SAL	752 000	224 236	LBP	0,001	99,93 %
Bureau Veritas Industrial Services Ltd	1 933	122 024	INR	0,012	100,00 %
Bureau Veritas Guinée SAU	12 053 850	(9 989 148)	GNF	0,000	100,00 %
Bureau Veritas Togo SARLU	1 000	(98 041)	XOF	0,002	100,00 %
Bureau Veritas Vietnam Ltd	4 024 900	5 431	VND	0,000	100,00 %
Bureau Veritas Gozetim Hizmetleri Ltd Sirketi	2 241	14 338	TRY	0,175	94,17 %
Bureau Veritas Polska Spolka ZOO	1 470	3 088	PLN	0,235	86,40 %
Bureau Veritas CPS SDN BHD	500	13 431	MYR	0,210	100,00 %
Bureau Veritas Consumer Products Services Vietnam Ltd	2 387 550	50 071	VND	0,000	100,00 %
Bureau Veritas Latvia Ltd	249		EUR	1,000	100,00 %
Bureau Veritas Congo SAU	69 980	(728 906)	XAF	0,002	100,00 %
Bureau Veritas Magyarorszag Kft (Ltd)	8 600	1 179	HUF	0,003	100,00 %
Bureau Veritas Monaco SAM AU	150	15	EUR	1,000	99,92 %
Bureau Veritas Consumer Products Services Mexico SA de CV	6 100	23 958	MXN	0,044	99,34 %
Bureau Veritas Azeri Ltd	74	1 813	AZN	0,502	100,00 %
Bureau Veritas Ecuador SA	3	123	USD	0,847	69,23 %
Bureau Veritas Panama SA	50		PAB	0,847	100,00 %
Bureau Veritas Lanka Private Ltd	5 000	73 499	LKR	0,005	99,99 %
Bureau Veritas Bulgaria Ltd	85	155	BGN	0,511	100,00 %
Bureau Veritas Lithuania Ltd	43	4	EUR	1,000	100,00 %
Bureau Veritas Pakistan (Private) Ltd	2 000	124 239	PKR	0,007	99,00 %
Bureau Veritas Egypt LLC	100	105 495	EGP	0,048	90,00 %
Bureau Veritas Kenya Limited	2 000	(145 040)	KES	0,008	99,99 %
Bureau Veritas Bel Ltd	4	(390)	BYN	0,416	99,00 %
Bureau Veritas Estonia	15	16	EUR	1,000	100,00 %
Bureau Veritas Algérie SARL	500	57 507	DZD	0,007	99,80 %
Bureau Veritas d.o.o Beograd	315	(57 747)	RSD	0,008	100,00 %
Bureau Veritas de Venezuela			VES	0,001	100,00 %
Bureau Veritas Bénin SARL	1 000	148 705	XOF	0,002	100,00 %
Bureau Veritas Mali SA	10 000	(378 618)	XOF	0,002	100,00 %
Bureau Veritas Tchad SAU	10 000	(50 735)	XAF	0,002	100,00 %
Bureau Veritas Douala SAU	433 050	(53 665)	XAF	0,002	100,00 %
Bureau Veritas Gabon SAU	919 280	150 029	XAF	0,002	100,00 %
Bureau Veritas Consumer Products Services Thailand Ltd	8 000	(21 057)	THB	0,026	99,99 %
Bureau Veritas Luxembourg SA	31	(172)	EUR	1,000	99,90 %
Bureau Veritas Angola Limitada	1 980	(5 570 262)	AOA	0,003	99,00 %
Bureau Veritas Saudi Arabia Testing Services Ltd	2 000	198	SAR	0,226	75,00 %
Coreste SAS	75	(1 920)	EUR	1,000	99,60 %
Bureau Veritas Holding 4 SAS	1	(3)	EUR	1,000	100,00 %
<b>Participations (0 % à 50 % du capital détenu par la Société)</b>					
Bureau Veritas Marine China Co. Ltd	50 000	37 308	CNY	0,128	6,00 %
Société Tunisienne de Contrôle Veritas SA	2 400	2 370	TND	0,322	49,88 %
Bureau Veritas Thailand Ltd	4 000	(47 220)	THB	0,026	49,00 %
ATSI SA	80	698	EUR	1,000	50,00 %
Bureau Veritas Italia SPA	4 472	6 205	EUR	1,000	11,63 %
Bureau Veritas Chile Capacitacion Ltd	9 555	106 918	CLP	0,001	1,30 %
BIVAC International SA	5 337	524	EUR	1,000	0,01 %
Bureau Veritas Consumer Products Services Guatemala SA		7 381	GTQ	0,113	1,67 %
Bureau Veritas Fiscalizadora Boliviana SRL	100	516	BOB	0,123	1,00 %

### TOTAL

Valeur comptable des titres détenus		Prêts et avances consentis	Montant des cautions et aval fournis par la Société	Chiffre d'affaires du dernier exercice	Bénéfice net ou perte du dernier exercice	Dividendes encaissés par la Société au cours de l'exercice
Brut	Net					
507	507	309		4 930	5 589	251
446	446			3 363	289	248
356	356			2 621	757	59
2 099	334	4 507		2 830	5	
391	306	1 025		1 901	483	
273	273			7 557	394	700
185	185			16 635	1 200	658
152	152			16 521	2 266	1 900
132	132			1 142	152	267
127	127			24 862	8 597	6 323
111	111			2 604	339	386
107	107	2 240		9 045	1 506	203
92	92			3 963	295	265
79	79			1 383	230	348
68	68			3 680	453	
60	60		8 384	1 252	(1 111)	
55	55			2 386	138	91
47	47	237		4 979	1 214	1 598
47	47			1 580	351	123
45	45			2 016	435	177
30	30			2 814	237	306
25	25			3 802	(110)	
22	22			5 526	1 388	7 466
19	19	797		5 961	2 960	381
15	15	143		783	122	
15	15			2 294	218	215
5	5	743		1 581	(387)	
4	4			1 400	803	190
782				5	648	
2		653		198	(164)	318
149		18 009		10 644	2 024	
15		1 409		529	(456)	
657		1 704		4 730	(612)	384
1 376		2 116		1 416	(3 141)	
275		3 597		1 656	(570)	
31		161			(4)	
73		5 241	13 057	14 050	(2 612)	
266		1 971		3 611	(576)	
1 006		1 670			(10)	
1					(2)	
346	346			65 004	17 946	823
230	230			3 578	354	875
63	63			11 670	4 578	2 428
48	48				(56)	
9	9			85 185	5 758	640
1	1			1 155	463	9
		1 185			(107)	
				4 734	633	6
99		212		67	(175)	2
<b>2 052 402</b>	<b>2 025 853</b>	<b>1 509 045</b>	<b>385 143</b>	<b>989 385</b>	<b>342 908</b>	<b>277 400</b>

## Note 3 Capitaux Propres

### Capital social

Au 31 décembre 2018, le capital social est composé de 442 216 000 actions d'une valeur nominale unitaire de 0,12 euro.

Le nombre d'actions composant le capital social a évolué de la manière suivante :

(nombre d'actions)	2018	2017
Au début de l'exercice	442 000 000	442 000 000
Réduction de capital	-	(330 000)
Levées d'options de souscription d'actions	216 000	330 000
<b>À LA FIN DE L'EXERCICE</b>	<b>442 216 000</b>	<b>442 000 000</b>

### Mouvements des capitaux propres en 2018

(en milliers d'euros)	
Capital au 1 <sup>er</sup> janvier 2018	53 040
Augmentation de capital suite à levées d'options	26
<b>Capital au 31 décembre 2018</b>	<b>53 066</b>
Primes liées au capital au 1 <sup>er</sup> janvier 2018	37 510
Augmentation primes liées au capital suite à levées d'options	2 475
<b>Primes liées au capital au 31 décembre 2018</b>	<b>39 985</b>
Réserves au 1 <sup>er</sup> janvier 2018	716 960
Report à nouveau (Affectation du résultat net 2017)	287 321
Distribution de dividendes	(243 678)
Écart de conversion et autres mouvements	670
<b>Réserves au 31 décembre 2018</b>	<b>761 273</b>
Résultat net 2018	339 207
Provisions réglementées 2018	973
<b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2018</b>	<b>1 194 504</b>

### Décomposition des capitaux propres au 31 décembre 2018

(en milliers d'euros)	
Capital	53 066
Primes liées au capital	39 985
Report à nouveau	536 012
Réserve légale	5 316
Autres réserves	219 945
Résultat net de l'exercice	339 207
Provisions réglementées	973
<b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2018</b>	<b>1 194 504</b>



## Note 4 État des créances et des dettes

### État des créances

(en milliers d'euros)	Montant brut	Dont produits à recevoir	À un an au plus	À plus d'un an
<b>Clients et comptes rattachés</b>	<b>203 296</b>	<b>75 197</b>	<b>203 296</b>	
Organismes sociaux	130	130	130	
Impôts sur les bénéfices	16 716		16 716	
Autres impôts, taxes et versements assimilés	24 808		24 808	
Opérations faites en commun et en GIE	207		207	
Groupe et associés	2 200 620		2 200 620	
Débiteurs divers	5 923	24	5 923	
<b>Autres créances</b>	<b>2 248 404</b>	<b>154</b>	<b>2 248 404</b>	
<b>Valeurs mobilières de placement</b>	<b>604 097</b>		<b>604 097</b>	
<b>Charges constatées d'avance</b>	<b>5 976</b>		<b>5 976</b>	
<b>TOTAL CRÉANCES</b>	<b>3 061 773</b>	<b>75 351</b>	<b>3 061 773</b>	<b>-</b>

### État des dettes

(en milliers d'euros)	Montant brut	Dont charges à payer	À un an au plus	À plus d'un an	À plus de 5 ans
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	2 823 200	33 753	478 669	1 645 526	699 005
Emprunts et dettes financières diverses	3 720		3 720		
<b>Emprunts et dettes financières</b>	<b>2 826 920</b>	<b>33 753</b>	<b>482 389</b>	<b>1 645 526</b>	<b>699 005</b>
<b>Fournisseurs et comptes rattachés</b>	<b>184 067</b>	<b>30 577</b>	<b>184 067</b>		
Personnel et comptes rattachés	83 488	82 340	83 488		
Organismes sociaux	4 329	194	4 329		
Taxe sur la valeur ajoutée	2 429		2 429		
Autres impôts, taxes et versements assimilés	14 027	13 510	14 027		
Groupe et associés	994 869		994 869		
Autres dettes diverses	16 461	1 000	16 461		
<b>Autres dettes</b>	<b>1 115 603</b>	<b>97 044</b>	<b>1 115 603</b>		
<b>Produits constatés d'avance</b>	<b>15 138</b>		<b>15 138</b>		
<b>TOTAL DETTES</b>	<b>4 141 728</b>	<b>161 374</b>	<b>1 797 197</b>	<b>1 645 526</b>	<b>699 005</b>

## Note 5 Provisions et dépréciations

### A. Dépréciation d'actifs

(en milliers d'euros)	2018	2017
Sur immobilisations financières	26 851	39 059
Sur clients et comptes rattachés	12 696	10 398
Sur autres créances	24 688	27 533
<b>PROVISIONS POUR DÉPRÉCIATION D'ACTIFS</b>	<b>64 235</b>	<b>76 990</b>

Les dépréciations sur les autres créances concernent essentiellement des dépréciations sur les avances en comptes courants accordées aux filiales.

### B. Provisions réglementées inscrites au passif du bilan

(en milliers d'euros)	2018	2017
<b>PROVISIONS RÉGLEMENTÉES</b>	<b>973</b>	<b>973</b>

Les provisions réglementées sont constituées d'amortissements dérogatoires constatés sur les frais d'acquisition des titres acquis depuis 2007.

### C. Provisions pour risques et charges

(en milliers d'euros)	2018	2017
Retraites et assimilés	40 763	42 999
Risques contentieux	5 366	5 336
Provision pour perte de change	2 999	4 616
Autres risques	22 539	17 339
Pertes à terminaison	1 166	749
<b>PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES</b>	<b>72 833</b>	<b>71 039</b>

La provision pour indemnités de départ en retraite et avantages assimilés tient compte d'un taux d'actualisation pris par référence aux taux IBOXX Euro Corporate AA 10 ans. Ce taux est de 1,57 % pour l'activité française à la fin de l'exercice 2018, contre 1,56 % à la fin de l'exercice précédent.

### TABEAU DES MOUVEMENTS DE L'EXERCICE

(en milliers d'euros)	2018	2017
<b>Provision au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>71 039</b>	<b>78 606</b>
Dotation de la période	17 382	16 282
Reprise pour utilisation	(11 476)	(8 757)
Reprise sans objet	(4 277)	(13 103)
Autres mouvements	165	(1 989)
<b>PROVISION AU 31 DÉCEMBRE</b>	<b>72 833</b>	<b>71 039</b>

La Société, dans le cours normal de ses activités, est impliquée dans divers litiges et actions judiciaires visant à mettre en jeu sa responsabilité civile professionnelle en qualité de prestataire de services.

Les provisions résultant de ces litiges sont déterminées après prise en compte des montants couverts par les polices d'assurance spécifiques par activité. Sur la base des informations connues à ce jour, ces sinistres n'auront pas d'impact défavorable significatif sur les états financiers de la Société.

Le poste « Autres risques » inclut notamment les provisions pour risques fiscaux encourus dans les différentes juridictions fiscales

dans lesquelles la Société exerce ses activités au travers de l'ensemble de ses succursales.

La Société, avec l'aide de ses conseils, estime que les provisions pour risques constituées dans ses états financiers traduisent la meilleure estimation des conséquences potentielles de ces litiges.

Il n'existe pas d'autres enquêtes ou procédures gouvernementales, administratives, judiciaires ou d'arbitrage (y compris toute procédure dont la Société a connaissance, qui soit en suspens ou dont la Société soit menacée) susceptibles d'avoir ou ayant eu, au cours des 12 derniers mois, des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société.

## Note 6 Engagements hors bilan et instruments financiers

### A. Garanties et cautions (hors engagements liés au financement)

Le montant des engagements donnés par la Société au titre de garanties et cautions se présente comme suit :

(en milliers d'euros)	2018	2017
Cautions et garanties bancaires sur marchés	54 581	51 630
Cautions et garanties bancaires diverses	29 077	22 100
Cautions parentales	234 777	199 650
<b>ENGAGEMENTS DONNÉS</b>	<b>318 435</b>	<b>273 380</b>

### B. Engagements liés au financement de la Société et du Groupe

#### Ligne de crédit confirmée et non utilisée

Au 31 décembre 2018, la Société dispose d'un crédit syndiqué garanti et non tiré d'un montant de 600 millions d'euros.

#### US Private Placement 2017 de Bureau Veritas Holdings, Inc.

La société Bureau Veritas Holdings, Inc., filiale à 100 % de la Société, dispose d'un financement non bancaire de 355 millions de dollars américains garanti par la Société.

### C. Instruments financiers dérivés

L'ensemble des instruments dérivés mis en place par la Société s'inscrit dans le cadre d'une stratégie de couverture.

Les instruments dérivés de devises à la clôture de l'exercice, relatifs à la couverture de la dette *US Private Placement 2008* libellée en livres sterling, sont les suivants :

Échéance	Montant notionnel (en millions)	Juste valeur des dérivés (en millions)
16/07/2020	40,0	(6,7)
<b>TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2018</b>		<b>(6,7)</b>

La Société a mis en place des instruments dérivés de change dans plusieurs devises contre euros de façon centralisée afin de se prémunir notamment contre le risque de change sur ses prêts et avances financières intra-groupe.

Les instruments dérivés de change à la clôture de l'exercice (*swaps* de change et achats et ventes à terme de devises), dont l'échéance est inférieure à un an, sont les suivants :

Devise	Montant notionnel (en millions)	Juste valeur des dérivés (en millions)
AUD	208,5	(2,7)
CAD	(63,6)	1,2
CHF	(1,0)	(0,0)
CNY	(203,3)	(0,4)
CZK	(74,1)	(0,0)
DKK	12,9	(0,0)
GBP	(71,5)	(0,3)
HUF	71,9	0,0
JPY	668,4	0,1
MXN	38,8	(0,0)
NOK	(4,3)	0,0
PLN	4,7	(0,0)
RUB	287,6	(0,1)
SEK	(3,5)	(0,0)
SGD	(101,8)	(0,4)
USD	265,8	0,1
ZAR	(152,6)	0,1
<b>TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2018</b>		<b>(2,4)</b>

La Société ne dispose pas d'instruments dérivés de couverture de taux à la clôture. Par ailleurs, la Société ne dispose pas, au 31 décembre 2018, d'instruments dérivés traités comme des positions ouvertes isolées.

## Note 7 Analyse du chiffre d'affaires

### Analyse sectorielle du chiffre d'affaires

(en milliers d'euros)	2018	2017
Marine & Offshore	83 023	90 884
Agroalimentaire & Matières Premières	31 826	36 245
Industrie	92 035	103 168
Bâtiment & Infrastructures	23 212	22 529
Certification	14 932	15 562
<b>TOTAL</b>	<b>245 028</b>	<b>268 388</b>

### Analyse géographique du chiffre d'affaires

(en milliers d'euros)	2018	2017
Europe, Afrique & Moyen-Orient	207 547	225 336
Amériques	407	367
Asie-Pacifique	37 074	42 685
<b>TOTAL</b>	<b>245 028</b>	<b>268 388</b>

## Note 8 Résultat financier

(en milliers d'euros)	2018	2017
<b>Produits financiers</b>		
Produits de participation	284 047	205 858
Produits d'autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé	274	74
Autres intérêts et produits assimilés	28 625	23 318
Reprises sur provisions	35 226	12 651
Différences positives de change	29 932	17 236
<b>Total produits financiers</b>	<b>378 104</b>	<b>259 137</b>
<b>Charges financières</b>		
Dotations aux provisions	(19 247)	(14 099)
Intérêts et charges assimilés	(85 578)	(85 796)
Différences négatives de change	(27 793)	(12 398)
<b>Total charges financières</b>	<b>(132 618)</b>	<b>(112 293)</b>
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>245 486</b>	<b>146 844</b>

## Note 9 Résultat exceptionnel

(en milliers d'euros)	2018	2017
<b>Produits exceptionnels</b>		
Sur opérations de gestion	1 092	1 235
Sur opérations de capital	34 534	29 771
Reprises sur provisions	4 283	12 888
<b>Total produits exceptionnels</b>	<b>39 909</b>	<b>43 894</b>
<b>Charges exceptionnelles</b>		
Sur opérations de gestion	(1 350)	(985)
Sur opérations de capital	(6 976)	(4 831)
Dotations aux provisions	(8 290)	(1 432)
<b>Total charges exceptionnelles</b>	<b>(16 616)</b>	<b>(7 248)</b>
<b>RÉSULTAT EXCEPTIONNEL</b>	<b>23 293</b>	<b>36 646</b>

Le résultat exceptionnel 2018 est notamment marqué par une plus-value de 26,3 millions d'euros dégagée au titre des opérations intra-groupes suivantes :

- cession à Bureau Veritas International SAS de l'intégralité des titres détenus dans le capital des filiales suivantes : Bureau Veritas Romania Control International Srl, Bureau Veritas Certification Belgium NV et Bureau Veritas (Slovenia) d.o.o ;
- cession à Bureau Veritas Singapore Pte de l'intégralité des titres détenus dans le capital de Bureau Veritas (Bangladesh) Private Ltd ;
- cession à Bureau Veritas Holding France de l'intégralité des titres détenus dans le capital de la société ECS.

## Note 10 Impôts sur les sociétés

### Ventilation de l'impôt entre résultat courant et résultat exceptionnel

(en milliers d'euros)	2018		2017	
	Résultat avant Impôt	Impôt	Résultat avant Impôt	Impôt
Résultat courant	312 050	(3 809)	223 489	(27 030)
Résultat exceptionnel	23 293	(55)	36 646	(162)

Le compte de résultat 2017 est impacté par les conséquences du remboursement perçu par la Société en décembre au titre de la contribution de 3 % sur les revenus distribués payée depuis 2013, suite à la décision du Conseil constitutionnel d'invalider cette contribution en octobre 2017 et aux réclamations déposées par la Société.

### Intégration fiscale

En application des dispositions prévues par l'article 223 A du Code général des impôts, la Société s'est constituée seule redevable de l'impôt pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2008.

Les membres de ce groupe d'intégration fiscale sont les sociétés suivantes :

BIVAC International, Bureau Veritas Certification France, Bureau Veritas Certification Holding, Bureau Veritas Consumer Products

Services France, Bureau Veritas Services France, Bureau Veritas Construction, Bureau Veritas Exploitation, Bureau Veritas Marine & Offshore, Bureau Veritas GSIT, Bureau Veritas International, Bureau Veritas Laboratoires, ECS, Transcable-Halec, LCIE, Medi-Qual, Oceanic Développement, Bureau Veritas Services, SODIA, Bureau Veritas Solutions Marine & Offshore, Bureau Veritas Holding France, Bureau Veritas Holding 4, Bureau Veritas Holding 5, Bureau Veritas Holding 6, Bureau Veritas Holding 7, Bureau Veritas Holding 8 et Unicar Group.

Les conventions d'intégration fiscale prévoient que les filiales verseront à titre de contribution au paiement de l'impôt sur les sociétés du Groupe, et quel que soit le montant effectif dudit impôt, une somme égale à l'impôt qui aurait grevé leur résultat et/ou leur plus-value nette à long terme de l'exercice si elles étaient imposables distinctement, déduction faite par conséquent de l'ensemble des droits aux imputations dont les filiales auraient bénéficié en l'absence d'intégration.

## Situation fiscale latente

(en milliers d'euros)	2018	2017
Impôt différé – Actif	9 590	9 097
Impôt différé – Passif	(29)	(1)
<b>ACTIF NET D'IMPÔT DIFFÉRÉ</b>	<b>9 561</b>	<b>9 096</b>

Les impôts différés sont présentés après compensation par entité fiscale ou groupe fiscal le cas échéant et principalement constitués des impôts différés sur les retraites, sur les charges à payer non déductibles et sur les provisions pour litiges sur contrats.

## Note 11 Paiements en actions

La Société a mis en place deux outils de rémunération qui sont dénoués en actions propres :

- des plans d'options de souscription ou d'achat d'actions ;
- des plans d'attribution d'actions de performance.

### Plans d'options de souscription ou d'achat d'actions

#### Fonctionnement

Des options de souscription ou d'achat d'actions ont été attribuées aux dirigeants et à certains employés du Groupe.

Les attributions depuis 2011 sont des plans d'options de souscriptions d'actions ou d'achat d'actions qui donneront lieu à rachat d'actions sur le marché, alors que les attributions jusqu'en 2010 concernaient uniquement des plans d'options de

souscription d'actions donnant lieu à l'émission d'actions nouvelles lors de la levée de l'option.

La Société n'est tenue par aucune obligation contractuelle ou implicite de racheter ou de régler les options en numéraire.

Les options sont subordonnées à la réalisation d'objectifs de performance ainsi qu'à l'accomplissement de trois années de service et sont d'une durée de huit à dix ans après la date d'attribution, selon les plans.

Le prix d'exercice, non modifiable, est fixé lors de l'attribution de l'option.

Par décision du Conseil d'administration du 22 juin 2018, la Société a attribué 1 100 400 options d'achat d'actions à certains des salariés du Groupe et au mandataire social. Le prix d'exercice de ces options est un montant fixe de 22,02 euros.

Cette attribution est soumise à une condition de présence ainsi qu'à la réalisation d'objectifs de performance basés sur le résultat opérationnel ajusté du Groupe de l'exercice 2018 et sur la marge opérationnelle du Groupe des exercices 2019 et 2020.

## SITUATION DES PLANS D'OPTIONS DE LA SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2018

Date d'attribution	Date d'expiration	Prix d'exercice (en euros par action)	Nombre d'options		Assiette contribution (en euros par action)
			2018	2017	
Plan du 23/07/2010	23/07/2018	11,58	-	216 000	0,25
Plan du 18/07/2011	18/07/2019	14,42	117 300	186 000	0,29
Plan du 14/12/2011	14/12/2019	13,28	78 480	78 480	0,32
Plan du 18/07/2012	18/07/2020	17,54	781 546	817 546	0,87
Plan du 22/07/2013	22/07/2021	21,01	854 794	1 021 594	0,71
Plan du 16/07/2014	16/07/2022	20,28	633 088	723 733	0,60
Plan du 15/07/2015	15/07/2025	20,51	1 109 738	1 239 386	0,83
Plan du 21/06/2016	21/06/2026	19,35	335 280	400 224	0,70
Plan du 21/06/2017	21/06/2027	20,65	1 111 260	1 229 060	0,51
Plan du 22/06/2018	22/06/2028	22,02	1 069 000	-	0,82
<b>NOMBRE D'OPTIONS AU 31 DÉCEMBRE</b>			<b>6 090 486</b>	<b>5 912 023</b>	



## Plans d'attribution d'actions de performance

### Fonctionnement

Des actions de performance ont été attribuées aux dirigeants et à certains employés du Groupe, qui donneront lieu à rachat d'actions sur le marché. Elles sont généralement subordonnées à l'accomplissement de trois à quatre années de service selon les plans et l'atteinte de conditions de performance basées sur le résultat opérationnel ajusté du Groupe de l'année d'attribution des actions et la marge opérationnelle ajustée du Groupe des deux années suivantes.

Ainsi, par décision du Conseil d'administration du 22 juin 2018, la Société a attribué 1 196 340 actions de performance à certains salariés du Groupe et au mandataire social. L'attribution est soumise à une condition de présence ainsi qu'à la réalisation

d'objectifs de performance basés sur le résultat opérationnel ajusté du Groupe en 2018 et sur la marge opérationnelle ajustée du Groupe en 2019 et 2020.

En outre, le 22 juillet 2013, par décision du Conseil d'administration, la Société a attribué 800 000 actions de performance au mandataire social. L'attribution, dont les conditions ont été modifiées par décision du Conseil d'administration du 11 décembre 2015, est subordonnée à l'accomplissement de neuf années de service en tant que mandataire social, suivie d'une période de conservation de deux années, ainsi qu'à la réalisation d'un objectif de performance basé sur le *Total Shareholder Return* (TSR). Le TSR est un indicateur qui détermine le rendement d'une action de la Société pour l'actionnaire sur une période donnée, en prenant en compte à la fois le dividende et l'appréciation du cours de bourse de l'action.

### SITUATION DES PLANS D'ACTIONS DE PERFORMANCE DE LA SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2018 :

Date d'attribution	Date d'expiration	Nombre d'actions		Assiette contribution (en euros par action)
		2018	2017	
Plan du 22/07/2013	22/07/2022	720 000	720 000	1,73
Plan du 16/07/2014	16/07/2018	-	436 108	4,70
Plan du 15/07/2015	15/07/2019	476 593	991 044	4,95
Plan du 21/06/2016	21/06/2019	451 772	497 052	3,87
Plan du 21/06/2017	21/06/2020	1 115 462	1 191 420	4,16
Plan du 22/06/2018	22/06/2021	1 161 640	-	4,60
<b>NOMBRE D'ACTIONS AU 31 DÉCEMBRE</b>		<b>3 925 467</b>	<b>3 835 624</b>	

### Actions de performance et options d'achat attribuées aux non-salariés directs de la Société

Le coût de l'attribution d'actions de performance aux bénéficiaires non-salariés directs de la Société est supporté par la Société par le biais d'achat d'actions sur le marché.

En 2018, la Société a donc constaté le coût estimé des actions de performance et levées d'options d'achat attribuées aux salariés non directement employés par la Société au titre du nouveau plan 2018.

En parallèle, la Société a poursuivi la mise en place d'une procédure de refacturation aux autres sociétés du Groupe qui emploient des bénéficiaires de ces attributions. À ce titre, un produit de 17,2 millions a été constaté (20,0 millions d'euros en 2017).

### Impacts des plans de paiements en actions sur les comptes de la Société

En 2018, la Société a constaté une charge totale de 12,7 millions d'euros (26,5 millions d'euros en 2017) pour les plans de paiement en actions. Cette charge correspond au coût des actions qui seront livrées, estimé sur la base du prix des achats effectués entre 2013 et 2018 et du cours de clôture au 31 décembre 2018 (2017 : achats entre 2013 et 2017 et cours de clôture 2017).

Au 31 décembre 2018, le passif (dettes sociales) s'élève à 66,7 millions d'euros (69,9 millions d'euros au 31 décembre 2017).

Au 31 décembre 2018, la Société détient 5 888 200 actions propres affectées à la livraison de programmes d'options d'actions et d'actions de performance et classées distinctement à l'actif du bilan pour une valeur de 119,9 millions d'euros (106,9 millions d'euros au 31 décembre 2017).

## Note 12 Effectif

	2018	2017
Effectif	1 985	2 015

## Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2018

À l'Assemblée générale de la société Bureau Veritas,

### Opinion

---

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Bureau Veritas relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2018, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit et des risques.

### Fondement de l'opinion

---

#### Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

#### Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1<sup>er</sup> janvier 2018 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

### Justification des appréciations - Points clés de l'audit

---

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

## Évaluation des titres de participation et des créances rattachées aux participations

### Risque identifié

Comme indiqué dans la note 2 de l'annexe aux comptes annuels, les titres de participation figurent au bilan au 31 décembre 2018 pour un montant net de M€ 2.025,9. Les créances rattachées aux participations s'élèvent, quant à elles, à M€ 1.509.

Concernant les titres de participation, ils sont comptabilisés à leur date d'entrée au coût d'acquisition et dépréciés lorsque la valeur d'usage est inférieure à la valeur brute.

Comme indiqué dans la note « Règles et méthodes comptables » de l'annexe aux comptes annuels relative aux immobilisations financières, la valeur d'usage est généralement estimée par la direction sur la base de la quote-part de l'actif net comptable des entités concernées, éventuellement modifiée pour tenir compte de prévisions telles que les éléments de valeur économique prospectifs.

L'estimation de la valeur d'usage requiert l'exercice du jugement de la direction dans son choix des éléments à considérer selon les participations concernées.

Dans ce contexte et du fait des incertitudes inhérentes à certains éléments et notamment à la probabilité de réalisation des prévisions, nous avons considéré que la correcte évaluation des titres de participation et des créances rattachées aux participations constitue un point clé de l'audit.

### Notre réponse

Nos travaux ont consisté principalement à vérifier que les estimations des valeurs d'usage déterminées par la direction étaient fondées sur une justification de la méthode d'évaluation retenue et des éléments chiffrés utilisés.

Pour les évaluations reposant sur des éléments historiques, nous avons vérifié que les capitaux propres retenus concordent avec les comptes des entités et que les ajustements opérés, le cas échéant, sur ces capitaux propres, sont fondés sur une documentation probante.

Pour les évaluations reposant sur des éléments prévisionnels, nous avons examiné les prévisions de flux de trésorerie et d'exploitation des entités concernées issues des données budgétaires établies sous le contrôle de la direction générale.

Au-delà de l'appréciation des valeurs d'usage des titres de participation, nos travaux ont également consisté à examiner le caractère recouvrable des créances rattachées au regard des analyses effectuées sur les titres de participation.

## Vérifications spécifiques

---

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

### **Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires**

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D. 441-4 du Code de commerce.

### **Rapport sur le gouvernement d'entreprise**

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L. 225-37-3 et L. 225-37-4 du Code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-3 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-5 du Code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

### **Autres informations**

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

## Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

---

### **Désignation des commissaires aux comptes**

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Bureau Veritas par votre assemblée générale du 25 juin 1992 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit et du 17 mai 2016 pour le cabinet ERNST & YOUNG Audit.

Au 31 décembre 2018, le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit était dans la vingt-septième année de sa mission sans interruption (dont douze années depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé) et le cabinet ERNST & YOUNG Audit dans la troisième année.

## Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

---

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit et des risques de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration.

## Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

### Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

### Rapport au comité d'audit et des risques

Nous remettons au comité d'audit et des risques un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit et des risques figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit et des risques la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit et des risques des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 15 mars 2019

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit  
François Guillon

ERNST & YOUNG Audit  
Nour-Eddine Zanouda

## 5.3 Informations complémentaires concernant la Société en vue de l'approbation des comptes annuels 2018

### 5.3.1 Activités et résultats de la Société

(en euros)	2018	2017
Chiffre d'affaires	245 027 559,24	268 388 075,10
Résultat d'exploitation	66 563 753,71	76 645 230,00
Résultat exceptionnel	23 293 475,31	36 645 685,81
Résultat net	339 206 682,98	287 320 982,55
Capitaux propres	1 194 503 377,13	1 095 803 080,27

Les méthodes d'évaluation retenues pour l'établissement des comptes annuels sont identiques à celles adoptées pour les exercices précédents.

### 5.3.2 Proposition d'affectation du résultat de l'exercice 2018

Le Conseil d'administration indique aux actionnaires, qu'au 31 décembre 2018 :

- la réserve légale s'élève à 5 316 392,40 euros pour un capital social de 53 065 920,00 euros et atteint le dixième du capital social ;
- le résultat net de l'exercice fait apparaître un bénéfice de 339 206 682,98 euros. Le report à nouveau s'établissant à 536 011 706,25 euros au 31 décembre 2018, le bénéfice distribuable de la Société s'élève en conséquence à 875 218 389,23 euros.

Le Conseil d'administration proposera à l'Assemblée générale d'affecter ce bénéfice de la manière suivante :

- à titre de dividende, un montant de 0,56 euro par action, soit, sur la base du nombre d'actions composant le capital social au 31 décembre 2018 (442 216 000 actions), un montant total de 247 640 960,00 euros ;
- le solde, soit 627 577 429,23 euros, au compte « Report à nouveau ».

En application du 1. A. 1° de l'article 200 A du Code général des impôts, les dividendes perçus par les actionnaires personnes physiques fiscalement domiciliées en France sont soumis à l'imposition forfaitaire au taux de 12,8 %.

Toutefois, en application du 2 de l'article 200 A du Code général des impôts, ces actionnaires peuvent également opter pour l'imposition au barème de l'impôt sur le revenu. Dans cette hypothèse, conformément au 2° du 3 de l'article 158 du Code général des impôts, ils bénéficieront alors d'un abattement de 40 % sur le montant du dividende.

Dans tous les cas, un prélèvement à la source au taux de 12,8 % du montant brut du dividende (augmenté des prélèvements sociaux au taux de 17,2 %, soit un total de 30 %) sera effectué par Bureau Veritas. Le prélèvement à la source d'un montant de 12,8 % est un acompte d'impôt sur le revenu et sera donc imputable sur l'impôt sur le revenu dû en 2020 par le bénéficiaire calculé sur les revenus perçus en 2019.

Le dividende sera mis en paiement à compter du 11 juin 2019.

Il sera proposé à l'Assemblée générale que le dividende qui ne pourrait pas être versé aux actions auto-détenues sera affecté au compte « Report à nouveau ». Plus généralement, il sera proposé, en cas de variation du nombre d'actions ouvrant droit à dividende, que le montant global dudit dividende soit ajusté en conséquence et que le montant affecté au compte « Report à nouveau » soit déterminé sur la base du dividende effectivement mis en paiement.

### Distributions effectuées au titre des trois derniers exercices

Les dividendes distribués au titre des trois derniers exercices précédents ont été les suivants :

Exercice	Montant total distribué	Nombre d'actions concernées	Dividende par action <sup>(d)</sup>
2015	222 770 924,85 euros	436 805 735	0,51 euro <sup>(a)</sup>
2016	239 794 093,00 euros	435 989 260	0,55 euro <sup>(b)</sup>
2017	243 678 388,80 euros	435 139 980	0,56 euro <sup>(c)</sup>

(a) Le dividende par action a été mis en paiement au cours de l'année 2016.

(b) Le dividende par action a été mis en paiement au cours de l'année 2017.

(c) Le dividende par action a été mis en paiement au cours de l'année 2018.

(d) Il est précisé, en application de l'article 243 bis du Code général des impôts, que ce dividende a ouvert droit à l'abattement de 40 % mentionné au 2° du 3 de l'article 158 du Code général des impôts.

La politique de distribution de dividendes est décrite dans la section 6.8.2 Politique de distribution du dividende, du présent Document de référence.

### 5.3.3 Montant global des dépenses somptuaires et impôt correspondant

Conformément aux dispositions de l'article 223 quater du Code général des impôts il est précisé que les comptes annuels de la Société au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2018, prennent en charge des dépenses non déductibles du résultat fiscal au regard de l'article 39-4 du Code général des impôts à hauteur d'un montant global de 121 476,42 euros qui a un effet d'impôt de 41 828,38 euros et qui sera soumis à l'approbation de l'Assemblée générale.

### 5.3.4 Filiales et participations

Le tableau des filiales et participations de la Société figure dans la Note 2 du chapitre 5.2 – Comptes annuels de Bureau Veritas SA, du présent Document de référence.



### 5.3.5 Résultats des cinq derniers exercices de la Société

(en milliers d'euros sauf le résultat par action, exprimé en euros)

	2018	2017	2016	2015	2014
<b>I – Situation financière</b>					
a) Capital social	53 066	53 040	53 040	53 040	53 164
b) Nombre d'actions émises <sup>(a)</sup>	442 216 000	442 000 000	442 000 000	442 000 000	443 032 700
c) Nombre d'obligations convertibles en actions	-	-	-	-	-
<b>II – Résultat global des opérations effectives</b>					
a) Chiffre d'affaires hors taxes	245 028	268 388	950 481	952 763	869 571
b) Bénéfice avant impôts, amortissements et provisions	325 187	252 009	446 260	358 454	350 388
c) Impôt sur les bénéfices	(3 864)	(27 192)	66 790	42 495	27 069
d) Bénéfice après impôts, amortissements et provisions	339 207	287 321	382 063	279 221	281 313
e) Montant des bénéfices distribués <sup>(b)</sup>	247 641	243 678	239 794	222 771	209 809
<b>III – Résultat des opérations réduit à une seule action</b>					
a) Bénéfice après impôts mais avant amortissements et provisions	0,74	0,63	0,86	0,71	0,73
b) Bénéfice après impôts, amortissements et provisions	0,77	0,65	0,86	0,63	0,63
c) Dividende net versé à chaque action <sup>(b)</sup>	0,56	0,56	0,55	0,51	0,48
<b>IV – Personnel</b>					
a) Nombre de salariés	1 985	2 015	8 581	8 523	8 282
b) Montant de la masse salariale	109 328	123 332	396 496	402 571	373 216

(a) Le capital en 2018 correspond à 442 216 000 actions de 0,12 euro de nominal suite à la souscription de 216 000 actions par levées d'options.

(b) Le dividende au titre de l'exercice 2018 sera proposé à l'Assemblée générale du 14 mai 2019.

### 5.3.6 Informations relatives aux délais de règlement

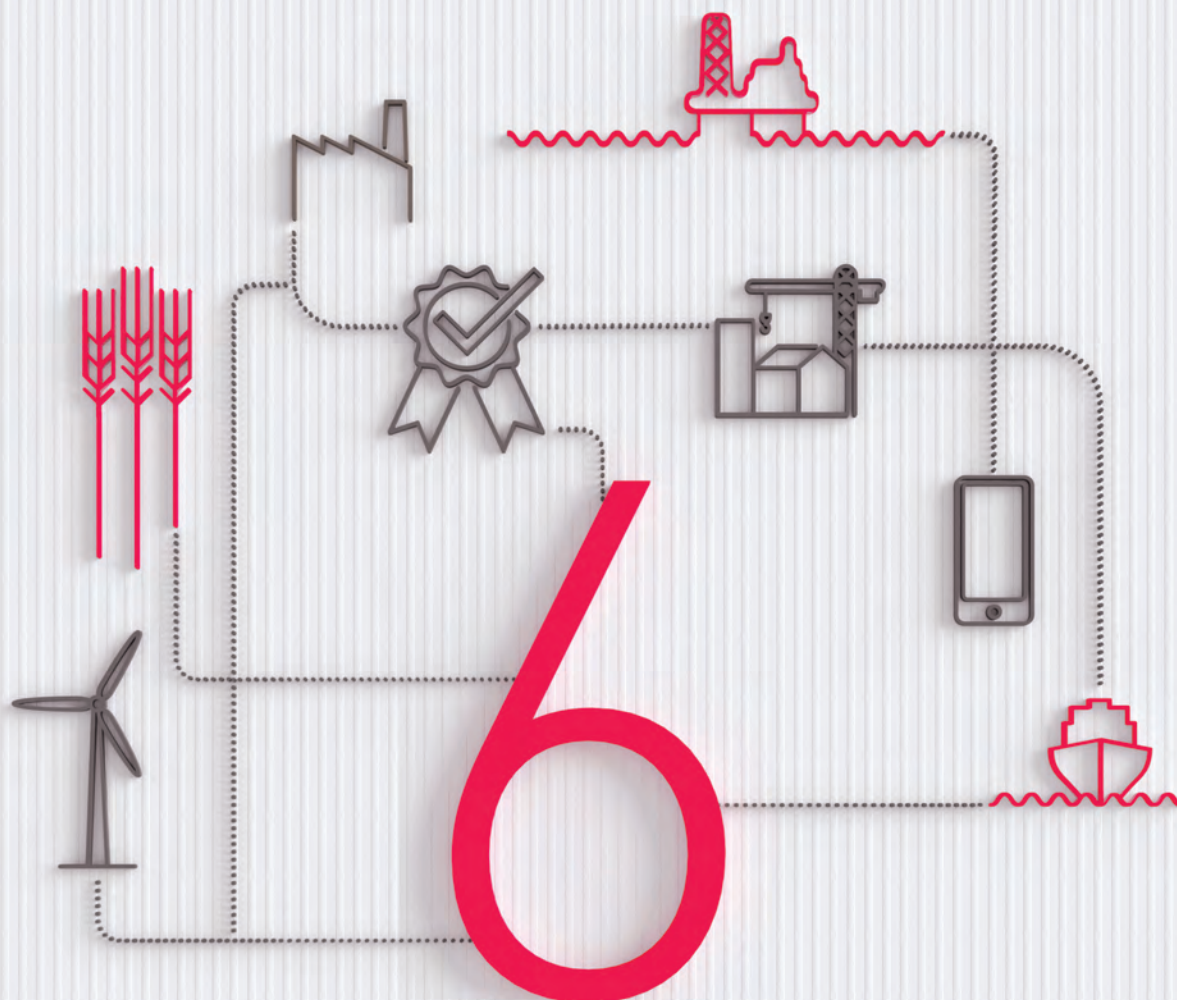
Depuis le 1<sup>er</sup> décembre 2008, la Société applique les dispositions de la loi de Modernisation de l'Économie, notamment en réglant ses fournisseurs à 60 jours date d'émission de la facture, les contrats avec les fournisseurs et les applications de règlement des factures ayant été adaptés en ce sens.

Conformément aux dispositions des articles L. 441-6-1 et D. 441-4 du Code de commerce, le solde des factures émises et reçues, non réglées et dont le terme est échu, déterminés selon les délais légaux ou contractuels selon les tiers concernés, se présente comme suit :

Analyse des délais de paiement							
Factures reçues	0 jour de retard	1-31 j	31-60 j	61-90 j	91 et plus de retard	Total 1 jour et plus	Factures exclues (litige)
Nombre de factures	1	41	9	2	12	64	28
Montant HT factures	(1 685)	113 059 399	27 788	2 800	21 812	113 111 799	2 088 275
%/Total achats HT de l'exercice	0,00 %	76,75 %	0,02 %	0,00 %	0,01 %	76,78 %	1,42 %

Analyse des délais de paiement						
Factures émises	0 jour de retard	1-31 j	31-60 j	61-90 j	91 et plus de retard	Total 1 jour et plus
Nombre de factures	0	186	6	64	311	567
Montant HT factures	0	21 875 373	508 027	3 392 518	23 734 024	49 509 942
%/Total CA HT de l'exercice	-	10,59 %	0,25 %	1,64 %	11,49 %	23,97 %





## INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ ET LE CAPITAL

303

6.1	Renseignements à caractère général	304
6.2	Organigramme simplifié du Groupe au 31 décembre 2018	305
<b>RFA</b> 6.3	Principales filiales en 2018	306
6.4	Contrats intra-groupe	309
6.5	Contrats de franchise industrielle, redevance de nom et licence de savoir-faire, services centraux	309
<b>RFA</b> 6.6	Capital social et droits de vote	310
<b>RFA</b> 6.7	Actionnariat	313
<b>RFA</b> 6.8	Informations boursières	316
6.9	Documents accessibles au public	318
6.10	Opérations avec les apparentés	319
6.11	Actes constitutifs et statuts	321
<b>RFA</b> 6.12	Personnes responsables	325
<b>RFA</b> 6.13	Contrôleurs légaux des comptes	326
6.14	Tables de concordance	327

Les éléments du Rapport Financier Annuel sont identifiés dans ce sommaire à l'aide du pictogramme **RFA**

## 6.1 Renseignements à caractère général

---

### Dénomination sociale

Bureau Veritas SA

### Siège social

Immeuble Newtime  
40/52 Boulevard du Parc  
92200 Neuilly-sur-Seine – France  
Tél. : + 33 (0) 1 55 24 70 00  
Fax : + 33 (0) 1 55 24 70 01

### Lieu et numéro d'immatriculation

La Société est immatriculée au Registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le numéro d'identification 775 690 621 RCS Nanterre. Le Code APE de la Société qui identifie le type d'activité de l'entreprise est le 7120B. Il correspond à l'activité analyses, essais et inspections techniques. Le numéro LEI (*Legal Entity Identifier*) de la Société est le suivant : 969500TPUST3HA5D1F11.

### Date de constitution et durée

La Société a été constituée par acte des 2 et 9 avril 1868 reçu par Maître Delaunay, notaire à Paris. La durée de la Société expirera, sauf dissolution anticipée ou prorogation décidée par l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires conformément à la loi et aux statuts, le 31 décembre 2080.

### Forme juridique et législation applicable

La Société est une société anonyme de droit français à Conseil d'administration soumise aux dispositions du Livre II du Code de commerce applicables aux sociétés commerciales ainsi qu'à toutes autres dispositions légales et réglementaires applicables aux sociétés commerciales et à ses statuts.

### Exercice social

Du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre de chaque année.

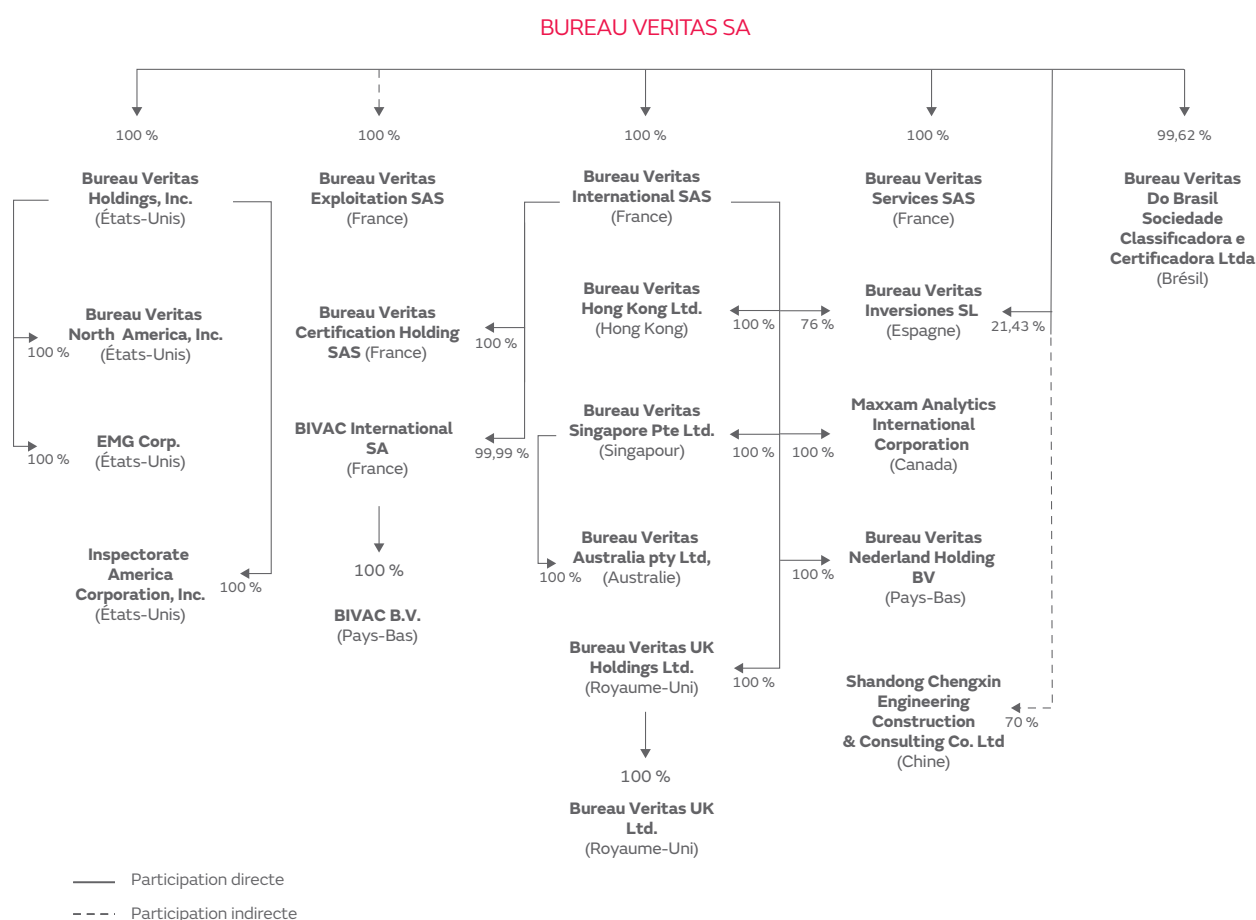
### Site internet

La site internet de la Société est accessible à l'adresse suivante : <https://group.bureauveritas.com/fr>.

Les informations fournies sur ce site internet ne constituent pas une partie intégrante du Document de référence, sauf si celles-ci sont incorporées par référence dans le Document.

## 6.2 Organigramme simplifié du Groupe au 31 décembre 2018

Il n'existe pas de différence entre les pourcentages de contrôle et les pourcentages d'intérêts présentés dans l'organigramme ci-dessus.



## 6.3 Principales filiales en 2018

Le Groupe comprend Bureau Veritas SA, ses succursales et ses filiales. À la tête du Groupe, Bureau Veritas SA détient des participations dans diverses sociétés en France et à l'étranger. À part son activité de société holding, elle détient également une activité économique propre au travers de certaines succursales à l'étranger.

Bureau Veritas SA a réalisé un chiffre d'affaires de 245,0 millions d'euros en 2018.

Les principaux flux entre Bureau Veritas SA et ses filiales consolidées concernent les redevances de marque et les redevances techniques, la gestion centralisée de la trésorerie et la refacturation de la couverture d'assurance. Une présentation des principaux flux entre la Société et ses filiales figure également dans les rapports spéciaux des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées, inclus à la section 6.10 – Opérations avec les apparentés, du présent chapitre du présent Document de référence.

Au 31 décembre 2018, le Groupe comprenait 521 entités juridiques contre 515 au 31 décembre 2017. Cette évolution provient de la création de 13 entités, de la consolidation de 16 entités provenant des acquisitions et inversement de la

réduction de 23 entités provenant de l'effort de rationalisation du nombre d'entités juridiques du Groupe.

Une description des 20 principales filiales, directes ou indirectes, du Groupe figure ci-dessous.

Pour la plupart, il s'agit de sociétés holding regroupant les activités du Groupe par pays. Pour les filiales opérationnelles, une description de l'activité est également présentée. Une liste des filiales du Groupe figure à la Note 35 – Périmètre de consolidation annexée aux états financiers consolidés 2018, figurant à la section 5.1 du présent Document de référence.

Les filiales principales sélectionnées répondent à au moins un des cinq critères suivants : i) la valeur nette des titres de l'entité dans le bilan de Bureau Veritas SA est supérieure à 50 millions d'euros au cours de l'un des deux derniers exercices, ii) l'entité a représenté au moins 5 % des capitaux propres consolidés au cours de l'un des deux derniers exercices, iii) l'entité a représenté au moins 5 % du résultat net consolidé au cours de l'un des deux derniers exercices, iv) l'entité a représenté au moins 5 % du chiffre d'affaires consolidé au cours de l'un des deux derniers exercices, v) l'entité a représenté au moins 5 % du total actif consolidé au cours de l'un des deux derniers exercices.

### Bureau Veritas Holdings, Inc. (États-Unis)

Bureau Veritas Holdings, Inc. est une société de droit américain créée en juin 1988, dont le siège social est situé 1601 Sawgrass Corporate Parkway, Ste 400, Fort Lauderdale, FL 33323, États-Unis. Bureau Veritas Holdings, Inc. est une société holding détenue directement à 100 % par Bureau Veritas SA. Elle a pour principal objectif de détenir les participations du Groupe dans les filiales en Amérique du Nord.

### Bureau Veritas North America, Inc. (États-Unis)

Bureau Veritas North America, Inc. est une société de droit américain dont le siège social est situé 1601 Sawgrass Corporate Parkway, Ste 400, Fort Lauderdale, FL 33323, États-Unis. Elle est une filiale à 100 % de Bureau Veritas Holdings, Inc. Elle intervient dans le domaine de la santé, la sécurité et l'environnement et dans la construction et a réalisé un chiffre d'affaires externe de 174,2 millions de dollars américains (soit 147,5 millions d'euros) en 2018.

### EMG Corp. (États-Unis)

EMG est une société de droit américain créée en 2005, dont le siège social est situé 1601 Sawgrass Corporate Parkway, Ste 400, Fort Lauderdale, FL 33323, États-Unis. EMG est une filiale à 100 % de Bureau Veritas Holding Inc. (États-Unis). Elle a pour principale activité le management de projet de construction (administration, suivi de projet, financement), la gestion d'actifs (planification des installations, maintenance, évaluation du capital), revue architecture et ingénierie de projets et les due-diligences environnementales et a réalisé un chiffre d'affaires externe de 83,6 millions de dollars (soit 70,8 millions d'euros) en 2018.

### Inspectorate America Corporation, Inc. (États-Unis)

Inspectorate America Corporation, Inc. est une société de droit américain dont le siège social est situé 12 000 Aerospace Avenue, Suite 200, Houston, Texas 77034, États-Unis. La société est directement détenue à 100 % par Bureau Veritas Holdings, Inc. Elle a pour principale activité l'inspection et les tests de produits pétroliers et pétrochimiques, de métaux et minéraux et de produits agricoles et a réalisé un chiffre d'affaires externe de 175,5 millions de dollars américains (soit 148,6 millions d'euros) en 2018.



## Bureau Veritas Exploitation SAS (France)

Bureau Veritas Exploitation SAS est une société de droit français créée en 2012, dont le siège social est situé 8 Cours du Triangle, 92800 Puteaux, France. La société est détenue à 100 % par Bureau Veritas Services France SAS. Elle réalise des services pour la gestion du patrimoine existant, l'industrie, l'inspection et la gestion des enjeux hygiène – santé – sécurité et environnement de ses clients. En 2018, elle a réalisé un chiffre d'affaires externe de 445,8 millions d'euros.

## Bureau Veritas Certification Holding SAS (France)

Bureau Veritas Certification Holding SAS est une société par actions simplifiée, de droit français, dont le siège est situé 8 Cours du Triangle, 92800 Puteaux, France. Elle a été créée en mars 1994. Elle est une filiale à 100 % de Bureau Veritas International SAS et détient la plupart des filiales de l'activité Certification.

## BIVAC International SA (France)

BIVAC International SA est une société anonyme de droit français, dont le siège social est situé 8 Cours du Triangle, 92800 Puteaux, France. BIVAC International a été créée en mars 1991 en tant que holding et siège pour l'activité Services aux gouvernements & Commerce international. BIVAC International est une filiale à 99,99 % de Bureau Veritas International SAS.

## Bureau Veritas Inspection Valuation Assessment and Control – BIVAC B.V. (Pays-Bas)

Bureau Veritas Inspection Valuation Assessment and Control – BIVAC B.V. est une société par actions à responsabilité limitée de droit néerlandais, créée en septembre 1984, dont le siège social est situé Boompjes 40 3011XB Rotterdam, Pays-Bas. BIVAC BV est une filiale à 100 % de BIVAC International SA. Elle a pour principale activité la gestion administrative des activités de Services aux gouvernements & Commerce international et a réalisé un chiffre d'affaires externe de 49,1 millions d'euros en 2018.

## Bureau Veritas International SAS (France)

Bureau Veritas International SAS est une société par actions simplifiée de droit français, dont le siège social est situé 8 Cours du Triangle, 92800 Puteaux, France. La société a été créée en mars 1977 et est une holding qui détient plusieurs filiales étrangères. Elle est une filiale à 100 % de Bureau Veritas SA.

## Bureau Veritas Hong Kong Ltd. (Chine, Hong Kong)

Bureau Veritas Hong Kong Ltd. est une société de droit chinois créée en octobre 2004, dont le siège social est situé 7F, Octa Tower, 8 Lam Chak Street, Kowloon Bay, Kowloon, Hong Kong. Bureau Veritas Hong Kong Ltd. est une filiale à 100 % de Bureau Veritas International SAS et détient certaines filiales en Asie. À part son activité de société holding, elle a une activité opérationnelle et a réalisé un chiffre d'affaires externe de 1 598,5 millions de dollars de Hong Kong (soit 172,8 millions d'euros) en 2018.

## Bureau Veritas Singapore Pte Ltd. (Singapour)

Bureau Veritas Singapore Pte Ltd. est une société de droit singapourien créée en 2002, dont le siège social est situé 20 Science Park Road N° 03-01 Teletelch Park, 117674, Singapore Science Park II, Singapour. La société est détenue à 100 % par Bureau Veritas International SAS. Elle réalise des activités opérationnelles à Singapour et détient certaines participations opérationnelles du Groupe dans la région, notamment les titres de la société DTS en Australie achetée en 2017 (participation de 51 %). En 2018, la Société a réalisé un chiffre d'affaires externe de 11,3 millions de dollars singapouriens (soit 7,1 millions d'euros).

## Bureau Veritas Australia Pty Ltd. (Australie)

Bureau Veritas Australia Pty Ltd. est une société de droit australien créée en 1999, dont le siège social est situé Unit 3, 435 Williamstown Road, Port Melbourne, VIC3207, Australie. Il s'agit principalement d'une société holding pour des activités du Groupe en Australie. Elle est détenue à 100 % par Bureau Veritas Singapore Pte Ltd. Elle a également une activité opérationnelle qui consiste en la fourniture de services liés à la certification ainsi que l'évaluation de la conformité de processus industriels. Cette activité opérationnelle a réalisé un chiffre d'affaires externe de 8,4 millions de dollars australiens (soit 5,3 millions d'euros) en 2018.

## Bureau Veritas UK Holdings Ltd. (Royaume-Uni)

Bureau Veritas UK Holdings Ltd. est une société holding de droit britannique, créée en novembre 2005, dont le siège social est situé Suite 308 Fort Dunlop Fort Parkway, Birmingham West Midlands B24 9FD, Royaume-Uni. Bureau Veritas UK Holdings Ltd. est une filiale à 100 % de Bureau Veritas International SAS et détient les participations opérationnelles du Groupe (hors Marine & Offshore) au Royaume-Uni.

## Bureau Veritas UK Ltd. (Royaume-Uni)

Bureau Veritas UK Ltd. est une société de droit britannique, créée en octobre 1983, dont le siège social est situé Brandon House, 180 Borough High Street, SE1 1LB, Londres, Royaume-Uni. Bureau Veritas UK Ltd est une filiale à 100 % de Bureau Veritas UK Holdings Ltd. Elle a pour principale activité l'inspection et la vérification en service et a réalisé un chiffre d'affaires externe de 98,4 millions de livres sterling (soit 87,1 millions d'euros) en 2018.

## Bureau Veritas Services SAS (France)

Bureau Veritas Services SAS est une société de droit français créée en 1987, dont le siège social est situé 8 Cours du Triangle, 92800 Puteaux, France. La société est détenue à 100 % par Bureau Veritas SA. Elle est dédiée aux activités de support délivrées en France pour le Groupe dans le monde et détient également un certain nombre de participations en France, notamment dans les secteurs de l'Industrie et du Bâtiment & Infrastructures.

## Bureau Veritas Inversiones SL (Espagne)

Bureau Veritas Inversiones SL est la société mère du groupe ECA, acquis par Bureau Veritas en octobre 2007. Créée en 2003, son siège social est situé Cami Can Ametller 34, Edificio Bureau Veritas, 08195 Sant Cugat del Vallès Barcelona, Espagne. Bureau Veritas Inversiones SL est détenue conjointement à 76 % par Bureau Veritas International SAS et à 24 % par Bureau Veritas SA. Elle est une société holding et détient des participations opérationnelles en Espagne.

## Maxxam Analytics International Corporation (Canada)

La société Maxxam Analytics International Corporation est une société de droit canadien dont le siège social est situé 1919 Minnesota Court Suite, 500 Mississauga, Ontario L5N0C9, Canada, détenue à 100 % par Bureau Veritas International SAS. Maxxam est le leader canadien des services d'analyse dans l'environnement, les produits pétroliers et l'agroalimentaire. Sa contribution en termes de chiffre d'affaires externe a été de 260,9 millions de dollars canadiens (soit 170,6 millions d'euros) en 2018.

## Bureau Veritas Nederland Holding B.V. (Pays-Bas)

Bureau Veritas Nederland Holding BV est une société de droit néerlandais créée en 2009, dont le siège social est situé PO Box 2705, 3000 CS Rotterdam, Pays-Bas. Elle est détenue à 100 % par Bureau Veritas International SAS et est une holding qui détient des participations aux Pays-Bas et dans d'autres pays.

## Shandong Chengxin Engineering Construction & Consulting Co. Ltd (Chine)

Shandong Chengxin Engineering Construction & Consulting Co., Ltd est une société de droit chinois créée en 1996, dont le siège social est situé F22&23, Building A2-1, Hanyujing, High-tech Development Zone Jinan, Shandong, Chine. La société est détenue à 70 % par Bureau Veritas Investment (Shanghai) Co. Ltd et à 30 % par des personnes physiques. Elle réalise des activités de supervision et d'assistance dans le domaine de la Construction. En 2018, elle a réalisé un chiffre d'affaires externe de 384,1 millions de yuans (soit 49,2 millions d'euros).

## Bureau Veritas Do Brasil Sociedade Classificadora e Certificadora Ltda (Brésil)

Bureau Veritas do Brasil Sociedade Classificadora e Certificadora Ltda est une société de droit brésilien dont le siège social est situé Rua Joaquim Palhares 40-7e 8 Andares Cidade Nova, Rio de Janeiro 20260080, Brésil. La société est détenue à 99,98 % par Bureau Veritas SA. Elle fournit principalement des prestations d'inspection, de gestion de l'intégrité des actifs et de vérifications techniques pour le secteur industriel ainsi que pour les clients Marine & Offshore. En 2018, elle a réalisé un chiffre d'affaires externe de 395,6 millions de reais (soit 91,8 millions d'euros).

## 6.4 Contrats intra-groupe

---

La politique financière du Groupe consistant à centraliser les excédents de trésorerie, les filiales placent leurs excédents auprès de la Société. En cas de besoin, elles peuvent emprunter auprès de cette dernière. Sauf accord de la Société, les filiales ne doivent ni placer leurs excédents de trésorerie, ni emprunter auprès d'une autre entité.

Les prêts intra-groupe sont régis par des conventions de gestion de trésorerie conclues entre la Société et chacune de ses filiales françaises et étrangères.

## 6.5 Contrats de franchise industrielle, redevance de nom et licence de savoir-faire, services centraux

---

Le Groupe a mis en place des contrats de franchise industrielle ou de licence de marque et de services centraux avec la plupart de ses filiales, généralement sous la forme de contrats cadres.

Ces contrats visent à mettre à disposition des entités du Groupe la propriété industrielle détenue par Bureau Veritas SA mais aussi à fournir des services techniques et administratifs aux filiales.

La rémunération de la propriété industrielle et des services techniques fournis est opérée sous forme de redevances calculées sur la base d'un pourcentage du chiffre d'affaires tiers qui peut varier en fonction des activités réalisées par les filiales du Groupe.

La rémunération des services centraux est basée sur les coûts des services, augmentés d'une marge de pleine concurrence.

## 6.6 Capital social et droits de vote

### 6.6.1 Capital social

#### Évolution du capital social au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018

Au 31 décembre 2017, le capital s'élevait à 53 040 000 euros et était divisé en 442 000 000 actions, d'une valeur nominale de 0,12 euro chacune. Le nombre total de droits de vote théoriques s'établissait à 630 017 912 et le nombre de droits de vote exerçables à 624 235 649.

Au 31 décembre 2018, le capital s'élevait à 53 065 920 euros et était divisé en 442 216 000 actions, d'une valeur nominale de 0,12 euro chacune.

Le capital social de la Société a évolué au cours de l'exercice 2018 par l'émission de 216 000 actions à la suite des levées d'options de souscription d'actions.

L'augmentation de capital résultant des levées d'options de souscription d'actions intervenues en 2018 a été constatée par le Conseil d'administration lors de sa séance du 19 décembre 2018.

Au 31 décembre 2018, le nombre total de droits de vote théoriques s'établissait à 608 314 450 et le nombre de droits de vote exerçables à 601 988 367.

### 6.6.2 Titres non représentatifs du capital

Au 31 décembre 2018, la Société n'a émis aucun titre non représentatif du capital.

### 6.6.3 Acquisition par la Société de ses propres actions

Les paragraphes ci-après mentionnent les informations à fournir en application de l'article L. 225-211 du Code de commerce et décrivent, conformément aux dispositions des articles 241-1 et suivants du règlement général de l'Autorité des marchés financiers, le programme de rachat d'actions approuvé par l'Assemblée générale annuelle des actionnaires du 15 mai 2018.

#### Programme de rachat d'actions en vigueur adopté lors de l'Assemblée générale du 15 mai 2018

Conformément aux dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce et du Règlement n° 596/2014 du Parlement européen et du Conseil du 16 avril 2014 ainsi qu'à toutes autres dispositions qui viendraient à être applicables, l'Assemblée générale annuelle des actionnaires réunie le 15 mai 2018 a, dans sa quatorzième résolution, autorisé le Conseil d'administration (avec faculté de subdélégation) à acheter ou faire acheter par la Société un nombre total de ses actions ordinaires ne pouvant excéder 10 % du nombre d'actions composant le capital social de la Société, à quelque moment que ce soit, en vue :

- d'assurer la liquidité et l'animation des actions ordinaires de la Société par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement, intervenant au nom et pour le compte de la Société en toute indépendance et sans être influencé par la Société, dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à une Charte de déontologie reconnue par l'AMF ou toute autre disposition applicable ; et/ou
- de la mise en œuvre de tout plan d'options d'achat d'actions de la Société dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce ou de tout plan similaire, de toute attribution ou cession d'actions aux salariés au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ou de la mise en œuvre de tout plan d'épargne entreprise ou Groupe (ou plan assimilé) dans les conditions prévues par la loi (notamment les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail), de toute attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce et de réaliser toute opération de couverture afférente à ces opérations, dans les conditions légales et réglementaires applicables ; et/ou

- de la remise d'actions à l'occasion d'émission ou de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital de la Société par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ; et/ou
- de la conservation et la remise ultérieure d'actions (à titre d'échange, de paiement ou autre) dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport, étant précisé que dans une telle hypothèse, les actions acquises à cette fin ne pourront représenter plus de 5 % du nombre d'actions composant le capital social de la Société, à quelque moment que ce soit, ce pourcentage s'appliquant, le cas échéant, à un capital ajusté pour prendre en compte des opérations l'affectant postérieurement à la présente Assemblée générale ;
- de l'annulation de tout ou partie des actions ordinaires ainsi acquises dans les conditions prévues à l'article L. 225-209 alinéa 2 du Code de commerce et conformément à l'autorisation de réduire le capital social donnée par l'Assemblée générale du 16 mai 2017 aux termes de sa 25<sup>e</sup> résolution (ou toute résolution ultérieure ayant le même objet) ; et/ou
- de la mise en œuvre de toute pratique de marché admise ou qui viendrait à être admise par les autorités de marché ;
- de tout autre but autorisé ou qui viendrait à être autorisé par la loi ou par la réglementation en vigueur, dans une telle hypothèse, la Société informera ses actionnaires par le biais d'un communiqué ou de tout autre moyen prévu par la réglementation en vigueur.

Il est précisé que (i) la limite de 10 % du capital s'applique à un montant du capital de la Société, le cas échéant, ajusté pour prendre en compte des opérations affectant le capital social postérieurement à l'Assemblée générale du 15 mai 2018 et (ii) lorsque les actions sont rachetées pour favoriser la liquidité dans les conditions définies par le règlement général de l'Autorité des marchés financiers, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite de 10 % du capital prévu ci-dessus correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre revendu pendant la durée de l'autorisation.

Le prix unitaire maximum d'achat des actions est fixé à 45 euros (hors frais d'acquisition) et le montant maximal global affecté au programme de rachat d'actions est fixé à 1 989 000 000 euros (hors frais d'acquisition) correspondant à un nombre maximum de

44 200 000 actions acquises sur la base du prix maximum d'achat unitaire susvisé et du nombre d'actions composant le capital social de la Société au 31 décembre 2017.

Cette autorisation, donnée pour une période de dix-huit mois à compter de l'Assemblée générale du 15 mai 2018, a privé d'effet à compter de cette même date pour sa fraction non utilisée l'autorisation qui avait été donnée au Conseil d'administration par l'Assemblée générale du 16 mai 2017 aux termes de sa dix-huitième résolution.

Dans le cadre de ce programme et de celui autorisé par l'Assemblée générale du 16 mai 2017, la Société a procédé en 2018 aux achats et aux ventes d'actions indiqués ci-dessous.

## Transfert et rachat d'actions propres réalisés au cours de l'exercice 2018

Au cours de l'exercice 2018, la Société a poursuivi le contrat de liquidité confié à Exane BNP Paribas le 8 février 2008. Dans le cadre de ce contrat, 3 997 274 actions ont été achetées au prix moyen de 21,44 euros et 3 907 638 actions ont été vendues au prix moyen de 21,45 euros. Au 31 décembre 2018, 193 143 actions et 3 550 900 euros étaient affectés audit contrat de liquidité.

En outre, la Société a racheté, entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 31 décembre 2018, un total de 1 700 000 actions au prix moyen pondéré de 21,87 euros. Toutes les actions rachetées ont été affectées à l'objectif de couverture des plans d'action de performance et d'options d'achat d'actions.

En 2018, la Société a procédé à la livraison, par prélèvement sur ses actions auto-détenues, de 1 278 363 actions aux bénéficiaires des plans d'action de performance et d'options d'achat d'actions.

Au 31 décembre 2018, la Société détenait au total 6 301 555 actions représentant environ 1,42 % de son capital social, ayant une valeur comptable de 127 522 449 euros et une valeur nominale de 756 186,60 euros.

Sur ces 6 301 555 actions détenues par la Société au 31 décembre 2018, 193 143 actions sont affectées à l'objectif de contrat de liquidité, 5 888 200 actions sont affectées à l'objectif de programmes d'options ou autre allocation d'actions et le solde, soit 220 212 actions, est affecté à l'objectif d'annulation.

## Nouveau programme de rachat d'actions qui sera soumis à l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018

Un nouveau programme de rachat d'actions sera soumis à l'approbation de la prochaine Assemblée générale annuelle des actionnaires du 14 mai 2019.

Conformément notamment aux dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, du Règlement n° 596/2014 du Parlement européen et du Conseil du 16 avril 2014 ainsi qu'à toutes autres dispositions qui sont ou viendraient à être applicables, ce programme aurait pour objectifs, sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale annuelle des actionnaires devant se tenir le 14 mai 2019 :

- d'assurer la liquidité et l'animation des actions ordinaires de la Société par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement, intervenant au nom et pour le compte de la Société en toute indépendance et sans être influencé par la Société, dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à une Charte de déontologie reconnue par l'AMF ou toute autre disposition applicable ; et/ou
- la mise en œuvre de tout plan d'options d'achat d'actions de la Société dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce ou de tout plan similaire, toute attribution ou cession d'actions aux salariés au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ou de la mise en œuvre de tout plan d'épargne entreprise ou Groupe (ou plan assimilé) dans les conditions prévues par la loi (notamment les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail) ou tout plan similaire, toute attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ou tout plan similaire et de réaliser toute opération de couverture afférente à ces opérations, dans les conditions légales et réglementaires applicables ; et/ou

- la remise d'actions à l'occasion d'émission ou de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital de la Société par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ; et/ou
- la conservation et la remise ultérieure d'actions (à titre d'échange, de paiement ou autre) dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport, étant précisé que dans une telle hypothèse les actions acquises à cette fin ne pourront représenter plus de 5 % du nombre d'actions composant le capital social de la Société, à quelque moment que ce soit, ce pourcentage s'appliquant, le cas échéant, à un capital ajusté pour prendre en compte des opérations l'affectant postérieurement à la présente Assemblée générale ; et/ou
- l'annulation de tout ou partie des actions ordinaires ainsi acquises dans les conditions prévues à l'article L. 225-209 alinéa 2 du Code de commerce et conformément à l'autorisation de réduire le capital social donnée par l'Assemblée générale du 16 mai 2017 aux termes de sa 25<sup>e</sup> résolution (ou toute résolution ultérieure ayant le même objet) ; et/ou
- la mise en œuvre de toute pratique de marché admise ou qui viendrait à être admise par les autorités de marché ; et/ou
- tout autre but autorisé ou qui viendrait à être autorisé par la loi ou par la réglementation en vigueur ; dans une telle hypothèse, la Société informera ses actionnaires par le biais d'un communiqué ou de tout autre moyen prévu par la réglementation en vigueur.

Les achats d'actions de la Société pourraient porter sur un nombre d'actions tel que :

- le nombre d'actions que la Société rachèterait pendant la durée du programme de rachat n'excéderait pas 10 % des actions composant le capital social de la Société, ce pourcentage s'appliquant à un capital ajusté en fonction des opérations postérieures à l'Assemblée générale annuelle devant se tenir le 14 mai 2019, soit à titre indicatif un nombre d'actions n'excédant pas 44 221 600 sur la base du nombre d'actions composant le capital social de la Société au 31 décembre 2018 ; et
- le nombre d'actions que la Société détiendrait à quelque moment que ce soit ne dépasserait pas 10 % des actions composant le capital social de la Société à la date considérée.

Ces opérations pourraient être réalisées aux périodes que le Conseil d'administration apprécierait dans le respect des conditions légales et réglementaires applicables, étant précisé que le Conseil d'administration ne pourrait, sauf autorisation préalable de l'Assemblée générale des actionnaires, mettre en œuvre ce programme de rachat d'actions à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre.

Le prix unitaire maximum d'achat dans le cadre de ce programme d'achat d'actions serait de 45 euros (hors frais d'acquisition), sous réserve d'ajustements dans le cadre d'opérations sur le capital, notamment par incorporation de réserves et attribution d'actions gratuites et/ou division ou regroupement des actions, d'amortissement sur le capital ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, afin de tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action.

Le montant maximum des fonds affectés à la réalisation de ce programme d'achat d'actions s'élèverait à 1 989 972 000 euros (hors frais d'acquisition).

Cette nouvelle autorisation serait donnée pour une durée de 18 mois à compter de la décision de l'Assemblée générale des actionnaires convoquée le 14 mai 2019, soit jusqu'au 13 novembre 2020 (inclus), et priverait d'effet pour sa fraction inutilisée l'autorisation consentie par l'Assemblée générale des actionnaires du 15 mai 2018 aux termes de sa quatorzième résolution.

## 6.6.4 Autres titres donnant accès au capital

La Société a émis des options de souscription et d'achat d'actions, dont les principaux termes et conditions sont décrits dans la section 3.3 – Intérêts des dirigeants mandataires sociaux, des administrateurs et de certains salariés, du présent Document de référence.

La Société a également effectué des attributions d'actions de performance, dont les principaux termes et conditions sont décrits dans la section 3.3 – Intérêts des dirigeants mandataires sociaux, des administrateurs et de certains salariés, du présent Document de référence ainsi qu'à la Note 21 – Paiements en actions annexée aux états financiers consolidés 2018, figurant à la section 5.1 du présent Document de référence.

## 6.6.5 Conditions régissant tout droit d'acquisition ou toute obligation attaché(e) au capital souscrit, mais non libéré(e)

Néant.

## 6.6.6 Nantissements

Au 31 décembre 2018 et à la connaissance de la Société, 1 396 700 actions de la Société (soit environ 0,28 % du nombre d'actions composant son capital social), détenues par des personnes physiques, font l'objet d'un nantissement.

Comme indiqué à la Note 30 – Engagements hors bilan et nantissements annexée aux états financiers consolidés 2018, figurant à la section 5.1 du présent Document de référence, des actifs financiers courants et non courants ont été nantis par le Groupe pour une valeur nette comptable de 1,1 million d'euros au 31 décembre 2018.



## 6.6.7 Évolution du capital social

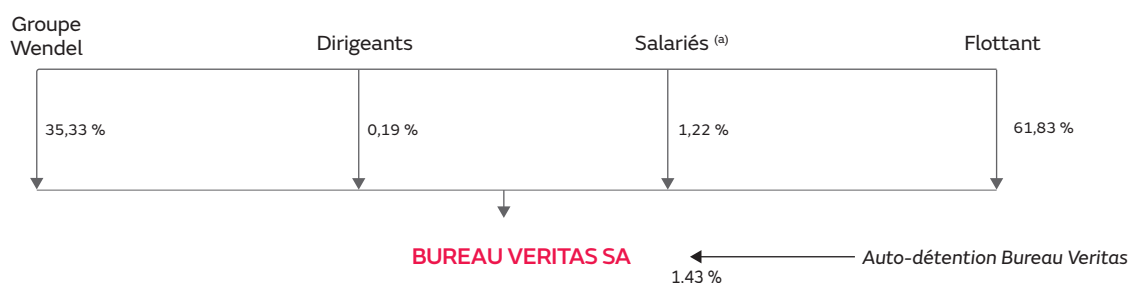
Le tableau ci-dessous indique l'évolution du capital social de la Société au cours des cinq derniers exercices.

	2018	2017	2016	2015	2014
<b>Capital en début d'exercice</b>					
En euros	53 040 000	53 040 000	53 040 000	53 163 924	53 045 040
En actions	442 000 000	442 000 000	442 000 000	443 032 700	442 042 000
Nombre d'actions annulées au cours de l'exercice		330 000	149 600	1 547 500	-
Nombre d'actions créées au cours de l'exercice	216 000	330 000	149 600	514 800	990 700
Par attribution gratuite d'actions	-	-	-	-	-
Par exercice d'options de souscription d'actions	216 000	330 000	149 600	514 800	990 700
<b>Capital en fin d'exercice</b>					
En euros	53 065 920	53 040 000	53 040 000	53 040 000	53 163 924
En actions	442 216 000	442 000 000	442 000 000	442 000 000	443 032 700

## 6.7 Actionnariat

### 6.7.1 Structure de l'actionnariat du Groupeprésent

#### Actionnariat simplifié au 31 décembre 2018



(a) Dont détentions directes enregistrées au nominatif.

#### Principaux actionnaires directs et indirects

Wendel SE est l'une des toutes premières sociétés d'investissement cotées en Europe par son importance, avec près de 9 milliards d'euros d'actifs gérés.

Elle investit en Europe, en Amérique du Nord et en Afrique, dans des sociétés leaders dans leur secteur : Bureau Veritas, Saint-Gobain, Cromology, Stahl, IHS, Constantia Flexibles et Allied Universal dans lesquelles elle joue un rôle actif d'actionnaire industriel. Elle met en œuvre des stratégies de développement à long terme qui consistent à amplifier la croissance et la rentabilité de sociétés afin d'accroître leurs positions de leader. À travers Oranje-Nassau Développement qui regroupe des opportunités d'investissements de croissance, de diversification ou d'innovation, Wendel est également investi dans Tsebo et PlaYce en Afrique.

Wendel SE est cotée sur Euronext Paris. Son Document de référence peut être consulté sur le site internet de l'Autorité des marchés financiers ([www.amf-france.org](http://www.amf-france.org)) et téléchargé sur le site internet de Wendel ([www.wendelgroup.com](http://www.wendelgroup.com)).

Au 31 décembre 2018, Wendel SE était détenue à hauteur de 37,6 % par Wendel-Participations, société regroupant les intérêts de plus de mille membres de la famille Wendel.

Le groupe Wendel est l'actionnaire majoritaire de Bureau Veritas dont il détenait 35,33 % du capital et 51,37 % des droits de vote théoriques au 31 décembre 2018.

Conformément à l'article 28 des statuts de la Société, un droit de vote double a été attribué aux actions détenues par le groupe Wendel dans la mesure où celles-ci ont fait l'objet d'une inscription nominative depuis plus de deux ans.

## Répartition du capital social et des droits de vote exerçables

Actionnaires	Au 28 février 2019		Au 31 décembre 2018		Au 31 décembre 2017		Au 31 décembre 2016	
	% d'actions détenues	% de droits de vote	% d'actions détenues	% de droits de vote	% d'actions détenues	% de droits de vote	% d'actions détenues	% de droits de vote
Groupe Wendel <sup>(a)</sup>	35,35 %	51,89 %	35,33 %	51,91 %	40,08 %	56,76 %	40,71 %	56,96 %
Public <sup>(b)</sup>	62,90 %	47,55 %	62,76 %	47,45 %	57,84 %	42,24 %	57,05 %	41,64 %
FCP BV Next	0,28 %	0,41 %	0,29 %	0,43 %	0,30 %	0,43 %	0,33 %	0,47 %
Dirigeants <sup>(c)</sup>	0,12 %	0,15 %	0,19 %	0,21 %	0,47 %	0,57 %	0,71 %	0,93 %
Auto-détention	1,35 %	-	1,43 %	-	1,31 %	-	1,19 %	-
<b>TOTAL</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

(a) Il n'existe pas de différence significative entre les droits de vote théoriques (incluant les actions auto-détenues) et les droits de vote exerçables (hors actions auto-détenues). Le pourcentage de droits de vote théoriques détenus par le groupe Wendel est de 51,37 % au 31 décembre 2018.

(b) Calculé par différence.

(c) Les dirigeants sont définis comme les membres du Comité exécutif du Groupe Bureau Veritas au 31 décembre de l'année présentée ou au 28 février 2019 le cas échéant.

## Franchissements de seuils

Les franchissements de seuils légaux notifiés antérieurement au 1<sup>er</sup> janvier 2018 sont disponibles sur le site de l'Autorité des marchés financiers (« AMF ») et les franchissements de seuils statutaires sont notifiés à la Société, au siège social de la Société.

En complément des seuils prévus l'article 11.2 des statuts de la Société (voir section 6.11 - Actes constitutifs et statuts, du présent Document de référence) et aux termes de l'article L. 233-7 du Code de commerce, toute personne physique ou morale agissant seule ou de concert qui vient à posséder un nombre d'actions représentant plus du vingtième (5 %), du dixième (10 %), des trois vingtièmes (15 %), du cinquième (20 %), du quart (25 %), des trois dixièmes (30 %), du tiers (1/3), de la moitié (50 %), des deux tiers (2/3), des dix-huit vingtièmes (90 %) ou des dix-neuf vingtièmes (95 %) du capital social ou des droits de vote informe la Société et l'AMF, au plus tard avant la clôture des négociations du quatrième jour de Bourse suivant le jour du franchissement du seuil de participation, du nombre total d'actions ou de droits de vote qu'elle possède. Cette information est également donnée dans les mêmes délais lorsque la participation en capital social ou en droits de vote devient inférieure aux seuils mentionnés ci-dessus.

À défaut, l'actionnaire est privé des droits de vote attachés aux actions excédant la fraction qui n'a pas été régulièrement déclarée pour toute Assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la notification. Dans les mêmes conditions, les droits de vote

attachés à ces actions et qui n'ont pas été régulièrement déclarés ne peuvent être exercés ou délégués par l'actionnaire défaillant (article L. 233-14 alinéas 1 et 2 du Code de commerce).

Un formulaire type de déclaration de franchissement de seuils légaux est disponible sur le site internet de l'AMF.

À la meilleure connaissance de la Société et sur la base des franchissements de seuils légaux et statutaires notifiés par les actionnaires à la Société et/ou à l'AMF, sont recensées ci-après les dernières déclarations communiquées au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

À la connaissance de la Société, il n'existait, hormis l'actionnaire majoritaire Wendel, qu'un actionnaire détenant plus de 5 % du capital social ou des droits de vote au 25 mars 2019.

Le 30 octobre 2018, le groupe Wendel a cédé 21 millions d'actions dans le cadre d'un placement privé. À l'issue de l'opération, ainsi qu'au 31 décembre 2018, le groupe Wendel détenait 35,33 % du capital et 51,91 % des droits de vote exerçables (51,37 % des droits de vote théoriques) de Bureau Veritas.

Le 10 juillet 2018, la société Harris Associates LP (111 S. Wacker Drive, Suite 4600, Chicago, IL 60606, États-Unis), agissant pour le compte de fonds et de clients dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi à la baisse le seuil de 5 % du capital de la société Bureau Veritas et détenir, pour le compte desdits fonds et clients, 21 987 153 actions Bureau Veritas, représentant 4,97 % du capital et 3,49 % des droits de vote.

Conformément aux dispositions statutaires, Harris Associates a informé la Société de franchissements de seuils au cours de l'exercice 2018 :

- le 19 juillet 2018, Harris Associates a informé la Société avoir franchi à la baisse le seuil de 4 % des droits de vote de la Société ;
- le 13 septembre 2018, Harris Associates a informé la Société avoir franchi à la baisse le seuil de 3 % des droits de vote de la Société ;
- le 20 septembre 2018, Harris Associates a informé la Société avoir franchi à la baisse le seuil de 4 % du capital de la Société ;
- le 6 novembre 2018, Harris Associates a informé la Société avoir franchi à la hausse le seuil de 4 % du capital de la Société ;
- le 20 novembre 2018, Harris Associates a informé la Société avoir franchi à la hausse le seuil de 3 % des droits de vote de la Société.

Par ailleurs, conformément aux dispositions statutaires, d'autres franchissements de seuils ont été notifiés à la Société au cours de l'exercice 2018 :

- par courrier reçu le 22 mai 2018, un investisseur a informé la Société avoir franchi à la baisse le seuil de 2 % des droits de vote de la Société. Ce même investisseur, par courrier reçu le 25 mai 2018, a informé la Société avoir franchi à la baisse le seuil de 4 % du capital de la Société ;
- par courrier reçu le 21 février 2018, un investisseur a informé la Société avoir franchi à la baisse le seuil de 3 % du capital de la Société. Par courrier reçu le 6 mars 2018, cet investisseur a informé la Société avoir franchi à la baisse le seuil de 2 % des droits de vote de la Société. Enfin, par courrier reçu le 7 mai 2018, ce même investisseur a informé la Société avoir franchi à la baisse le seuil de 2 % du capital de la Société.

### Droits de vote des actionnaires

Conformément aux statuts de la Société modifiés par l'Assemblée générale du 18 juin 2007 et entrés en vigueur le 23 octobre 2007, un droit de vote double est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire.

Ce droit de vote double cesse de plein droit pour toute action ayant fait l'objet d'une conversion au porteur ou d'un transfert de propriété.

Néanmoins, n'interrompra pas le délai ci-dessus fixé ou conservera le droit acquis, tout transfert du nominatif au porteur, par suite de succession *ab intestat* ou testamentaire, de partage de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs au profit du conjoint ou de parents au degré successible.

Au 31 décembre 2018, 166 098 450 actions bénéficiaient d'un droit de vote double sur les 442 216 000 d'actions composant le capital social.

### Structure de contrôle

Au 31 décembre 2018, la Société était contrôlée indirectement par Wendel SE à hauteur de 35,33 % du capital et de 51,37 % des droits de vote théoriques.

L'organisation et le mode de fonctionnement du Conseil d'administration et de ses comités spécialisés, le nombre d'administrateurs indépendants, la dissociation des fonctions de Président et Directeur général, le respect du Règlement intérieur et du Code AFEP/MEDEF contribuent à encadrer la présence d'un actionnaire majoritaire. Le Conseil d'administration de Bureau Veritas veille notamment à ce que la présence d'au moins un tiers de membres indépendants en son sein soit respectée. Les membres indépendants du Conseil d'administration sont désignés parmi des personnalités indépendantes et libres d'intérêt par rapport à la Société au sens du Règlement intérieur du Conseil.

Au 31 décembre 2018, le Président du Conseil d'administration ainsi que sept autres membres du Conseil sur douze étaient qualifiés d'indépendants au regard des critères du Code AFEP/MEDEF : Aldo Cardoso, Ana Giros Calpe, Ieda Gomes Yell, Pierre Hessler, Pascal Lebard, Siân Herbert-Jones, Philippe Lazare et Lucia Sinapi-Thomas. Le Comité d'audit et des risques comporte quatre membres indépendants du Conseil, l'un d'entre eux étant par ailleurs Président dudit Comité. Quatre membres du Comité des nominations et des rémunérations sur cinq sont indépendants. Une présentation des membres du Conseil d'administration avec mention de leur participation à un comité figure à la section 3.1.1 – Conseil d'administration, du présent Document de référence.

## 6.7.2 Accords susceptibles d'entraîner un changement de contrôle

Néant.

## 6.8 Informations boursières

### 6.8.1 Le titre Bureau Veritas

Place de cotation	Euronext Paris, compartiment A, éligible au SRD
Introduction en bourse	23 octobre 2007 à 37,75 euros par action, soit 9,44 euros ajustés de la division du nominal par quatre le 21 juin 2013
Présence dans les indices	CAC Next 20, SBF 120, CAC large 60, EURO STOXX, EURO STOXX Industrial Goods & Services, STOXX Europe 600, STOXX Europe 600 Industrial Goods and Services Index, MSCI Standard
Codes	ISIN : FR 0006174348 Mnémonique : BVI Reuters : BVI. PA Bloomberg : BVI-FP
Nombre d'actions en circulation au 31 décembre 2018	442 216 000
Nombre de droits de vote exerçables au 31 décembre 2018	601 988 367
Capitalisation boursière au 31 décembre 2018	7 869 millions d'euros

### 6.8.2 Politique de distribution du dividende

Au cours des dernières années, le Groupe a distribué annuellement un dividende représentant plus de 50 % du résultat net ajusté part du Groupe.

Cette référence ne constitue cependant en aucun cas un engagement du Groupe ; les dividendes futurs dépendront notamment des résultats et de la situation financière du Groupe.

Au titre de l'exercice 2018, le Groupe offre aux actionnaires, sous réserve d'approbation par l'Assemblée générale mixte des actionnaires, la possibilité de recevoir le dividende en numéraire ou en actions. Dans cette dernière hypothèse, une décote de 10 % sera offerte. Le prix d'émission des nouvelles actions inclura cette décote de 10 % sur le prix moyen à l'ouverture des actions Bureau Veritas durant les 20 jours de négociation précédant l'Assemblée générale mixte des actionnaires.

(en euros)	Au titre de l'exercice		
	2018 <sup>(a)</sup>	2017	2016
<b>Dividende par action</b>	<b>0,56</b>	<b>0,56</b>	<b>0,55</b>

(a) Proposition à l'Assemblée générale des actionnaires du 14 mai 2019.

### 6.8.3 Évolution du cours de Bourse

Au 20 mars 2019, le cours du titre Bureau Veritas était de 21,50 euros, en baisse de 5,7 % par rapport au cours du 2 janvier 2018 (22,79 euros).

Le cours du titre Bureau Veritas a été multiplié par plus de deux par rapport à son cours d'introduction le 24 octobre 2007 (9,44 euros).

Les volumes quotidiens de rotation du flottant de l'année 2018 enregistrés sur Euronext Paris se situent en moyenne autour de 700 000 titres échangés par jour, soit près de 16 millions d'euros.



#### Transactions mensuelles sur l'année 2018

Période	Nombre de titres échangés	Capitaux (en millions d'euros)	Cours extrêmes ajustés (en euros)	
			Plus haut	Plus bas
Janvier 2018	13 171 487	313,17	24,280	22,610
Février 2018	18 923 104	413,84	23,860	21,200
Mars 2018	17 494 092	376,65	22,350	20,390
Avril 2018	13 739 987	290,46	21,870	20,410
Mai 2018	12 446 003	267,00	21,940	21,040
Juin 2018	19 390 702	440,44	23,800	21,230
Juillet 2018	15 587 887	357,31	23,560	21,930
Août 2018	11 798 527	262,30	22,910	21,710
Septembre 2018	12 728 431	285,71	22,970	21,800
Octobre 2018	22 366 772	447,60	22,510	18,735
Novembre 2018	15 612 846	305,95	20,480	18,985
Décembre 2018	14 477 910	262,50	19,975	16,965

Source : Euronext.

### 6.8.4 Informations des actionnaires

Bureau Veritas communique de façon régulière sur ses activités, sa stratégie et ses perspectives auprès de ses actionnaires individuels ou institutionnels et, plus largement, de la communauté financière dans le respect des meilleures pratiques de la profession.

En 2018, le management de Bureau Veritas et l'équipe Relations Investisseurs ont ainsi eu plus de 500 contacts avec des analystes et investisseurs à l'occasion de roadshows, de rendez-vous et de conférences sectorielles dans les principales places financières mondiales, notamment en Europe et aux États-Unis. Le 20 septembre 2018, une délégation d'analystes et d'investisseurs invités par Bureau Veritas Group s'est rendue à Mississauga dans l'Ontario, au Canada, pour visiter les laboratoires ultra-modernes du leader canadien des services d'analyses Maxxam Analytics. Racheté en 2014 par Bureau Veritas, Maxxam Analytics détient notamment un savoir faire unique en matière d'analyses environnementales et de sécurité alimentaire.

En outre, Bureau Veritas participe à des événements consacrés à l'Investissement socialement responsable (ISR). Ces rencontres avec des fonds d'investissement et des analystes ISR participent à la progression du Groupe dans le domaine de la RSE présentée au

chapitre 2 – Responsabilité sociétale et environnementale de l'entreprise, du présent Document de référence.

Le dialogue avec les actionnaires sur les sujets de gouvernance est assuré par la Direction Générale, l'équipe Relations Investisseurs et la Direction Affaires juridiques et Audit. Les actionnaires peuvent également communiquer sur ces sujets avec le Président du Conseil d'administration à l'adresse mail suivante : [aldo.cardoso@bureauveritas.com](mailto:aldo.cardoso@bureauveritas.com).

En ce qui concerne l'accessibilité à l'information, Bureau Veritas a renforcé la section Investisseurs dans le cadre de la refonte complète de son site internet, mise en ligne depuis le mois de juillet 2018. Les coordonnées de l'équipe Relations Investisseurs sont disponibles en ligne favorisant ainsi les contacts directs avec les actionnaires. Un numéro vert est également mis à disposition des actionnaires individuels en particulier.

Au cours de l'exercice 2018, Bureau Veritas a publié sa première lettre aux actionnaires en format 100 % numérique et accessible sur le site internet du Groupe. Cette lettre au contenu varié a pour but de présenter le Groupe, son actualité et ses résultats financiers. Elle offre également la possibilité aux lecteurs de poser leurs questions directement à Bureau Veritas par un simple clic.

#### Agenda financier 2019

**25 avril 2019**

Information du 1<sup>er</sup> trimestre 2019

**14 mai 2019**

Assemblée générale annuelle des actionnaires

**25 juillet 2019**

Résultats du 1<sup>er</sup> semestre 2019

**24 octobre 2019**

Information du 3<sup>e</sup> trimestre 2019

#### Contacts

Information actionnaires

**0 800 434 241** Service & appel gratuits

Information analystes/investisseurs

Laurent Brunelle, Directeur des Relations Investisseurs  
[laurent.brunelle@bureauveritas.com](mailto:laurent.brunelle@bureauveritas.com)

Florent Chaix, Manager Relations Investisseurs  
[florent.chaix@bureauveritas.com](mailto:florent.chaix@bureauveritas.com)

**Bureau Veritas**

Adresse : Immeuble Newtime

40/52 Boulevard du Parc

92200 Neuilly-sur-Seine, France

Tél. : + 33 (0) 1 55 24 70 00

## 6.9 Documents accessibles au public

Toutes les publications du Groupe (communiqués, rapports annuels, présentations annuelles et semestrielles, etc.) et l'information réglementée sont disponibles sur simple demande ou depuis le site internet <https://group.bureauveritas.com/fr>. Ce site permet de s'abonner aux alertes e-mails pour recevoir l'actualité et de télécharger toutes les publications du Groupe depuis son introduction en bourse, la liste des analystes qui suivent le titre Bureau Veritas ainsi que le cours de bourse en temps réel.

Conformément au Règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission du 29 avril 2004, les documents suivants peuvent être consultés au siège social de Bureau Veritas ou bien envoyés sur simple demande par voie électronique :

- les statuts de Bureau Veritas SA ;
- tous rapports, courriers et autres documents, informations financières historiques, évaluations et déclarations établis par un expert dont une partie est incluse ou visée dans le présent Document de référence ;
- les informations financières historiques de Bureau Veritas et de ses filiales pour chacun des deux exercices précédant la publication du Document de référence.

Par ailleurs, conformément à la recommandation AMF n° 2012-05 (modifiée le 5 octobre 2018), les statuts actualisés de la Société figurent sur le site internet : <https://group.bureauveritas.com/fr>.



## 6.10 Opérations avec les apparentés

---

### 6.10.1 Principales opérations avec les apparentés

Une description détaillée des contrats intra-groupes et autres opérations avec les apparentés figure à la section 6.4 – Contrats intra-groupe du présent chapitre ainsi qu'à la Note 32 – Transaction avec les parties liées annexée aux états financiers consolidés 2018, figurant à la section 5.1 du présent Document de référence.

### 6.10.2 Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018

À l'Assemblée générale de la société Bureau Veritas,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

#### Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'assemblée générale

---

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement autorisé et conclu au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'assemblée générale en application des dispositions de l'article L.225-38 du code de commerce.

#### Conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale

---

Par ailleurs, nous avons été informés de la poursuite de l'engagement suivant, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, qui n'ont pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé.

#### Avec Monsieur Didier Michaud-Daniel, Directeur général de votre société

##### Nature et objet

Indemnité spéciale de rupture de Monsieur Didier Michaud-Daniel, Directeur général de votre société.

Le Conseil d'administration du 8 mars 2017 a autorisé l'indemnité spéciale de rupture prise par votre société au bénéfice de Monsieur Didier Michaud-Daniel.

**Modalités**

Cette indemnité sera égale au maximum à la rémunération fixe perçue au cours des douze (12) mois précédant la date de départ à laquelle s'ajoutera la dernière rémunération variable perçue (le « Montant Cible »). Conformément aux dispositions de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, le Conseil d'administration a conditionné le versement de cette indemnité à une condition de performance liée au taux de marge de votre société (la « Marge ») sur chacun des deux exercices précédant l'année de départ de M. Didier Michaud-Daniel. La Marge est obtenue par le rapport entre le résultat opérationnel ajusté et le chiffre d'affaires hors taxes de votre société. Au titre de chacun des deux exercices d'application de la condition de performance, M. Didier Michaud-Daniel est éligible à une indemnité pouvant atteindre au maximum la moitié du Montant Cible, qui sera calculée de la façon suivante :

- si la Marge de l'exercice est inférieure ou égale à 15 %, aucune indemnité ne sera versée au titre de cet exercice ;
- si la Marge de l'exercice est supérieure ou égale à 16 %, une indemnité égale à la moitié du Montant Cible sera versée au titre de cet exercice ;
- si la Marge de l'exercice est entre 15 % et 16 %, le montant de l'indemnité, au titre de cet exercice, sera égal à un pourcentage (entre 0 et 100 % calculé par interpolation linéaire) appliqué à la moitié du Montant Cible.

L'indemnité totale perçue sera égale à la somme des indemnités calculées au titre de chacun des deux exercices précédant l'année de départ.

Aucun versement ne pourra intervenir avant que le Conseil d'administration n'ait constaté le respect de cette condition de performance.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 15 mars 2019

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit  
François Guillon

ERNST & YOUNG Audit  
Nour-Eddine Zanoua

## 6.11 Actes constitutifs et statuts

---

Un résumé des principales dispositions des statuts figure dans la présente section. Une copie des statuts peut être obtenue sur le site internet de la Société.

### Objet social (article 3 des statuts)

La Société a l'objet civil suivant, qu'elle peut exercer en tous pays :

- la classification, le contrôle, l'expertise ainsi que la surveillance de Construction ou de réparation des navires et des aéronefs de toutes catégories et de toutes nationalités ;
- les inspections, contrôles, évaluations, diagnostics, expertises, mesures, analyses concernant la fonction, la conformité, la qualité, l'hygiène, la sécurité, la protection de l'environnement, la production, la performance et la valeur de toutes matières, produits, biens, matériels, constructions, équipements, usines ou établissements ;
- tous services, études, méthodes, programmes, assistance technique, conseils dans les domaines de l'Industrie, du transport maritime, terrestre ou aérien, des services et du commerce national ou international ; et
- le contrôle des Constructions immobilières et du génie civil.

Sauf en cas d'incompatibilité avec la législation en vigueur, la Société peut procéder à toutes études et recherches et accepter des mandats d'expertise ou d'arbitrage dans les domaines en rapport avec son activité.

La Société peut publier tout document, et notamment des règlements et des registres maritime et aéronautique, et exercer toute action de formation concernant les activités précitées.

Plus généralement, elle exerce toute action pouvant, directement ou indirectement, en tout ou partie, se rattacher à son objet ou en favoriser la réalisation : notamment toute opération industrielle, commerciale, financière, mobilière ou immobilière, la création de filiales, la prise de participations financières, techniques ou autres, dans des sociétés, associations ou organismes dont l'objet est en rapport, pour le tout ou pour partie, avec celui de la Société.

Enfin, la Société peut effectuer toutes opérations permettant l'utilisation, directe ou indirecte, des biens et des droits dont elle est propriétaire et, notamment, le placement des fonds sociaux.

### Organes d'administration et de Direction générale (articles 14 à 21 des statuts)

Le fonctionnement du Conseil d'administration de la Société est décrit au chapitre 3 – Gouvernement d'entreprise, du présent Document de référence.

### Droits et obligations attachés aux actions (articles 8, 9, 11.1, 12, 13 et 35 des statuts)

#### Libération des actions (article 8 des statuts)

---

Les actions souscrites en numéraire sont émises et libérées dans les conditions prévues par la loi.

#### Forme des actions (article 9 des statuts)

---

Les actions de la Société sont nominatives ou au porteur, au choix de l'actionnaire, sauf dispositions législatives ou réglementaires pouvant imposer, dans certains cas, la forme nominative.

Les actions de la Société donnent lieu à une inscription en compte dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi.

#### Cession et transmission des actions (article 11.1 des statuts)

---

Les actions sont librement négociables, sauf dispositions législatives ou réglementaires contraires. Elles se transmettent par virement de compte à compte dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi.

## Droits et obligations attachés aux actions (article 12 des statuts)

Chaque action donne droit, dans la propriété de l'actif social et dans le partage des bénéfices, à une part proportionnelle à la quotité du capital qu'elle représente.

En outre, elle donne droit au vote et à la représentation dans les Assemblées générales dans les conditions légales et statutaires.

Les actionnaires ne sont responsables du passif social qu'à concurrence de leurs apports.

Les droits et obligations suivent l'action, quel qu'en soit le titulaire.

La propriété d'une action comporte de plein droit adhésion aux statuts et aux décisions des Assemblées générales.

Chaque fois qu'il sera nécessaire de posséder plusieurs actions pour exercer un droit quelconque, en cas d'échange, de regroupement ou d'attribution d'actions, ou en conséquence d'augmentation ou de réduction de capital, de fusion ou autre opération sociale, les propriétaires d'actions isolées, ou en nombre inférieur à celui requis, ne peuvent exercer ces droits qu'à la condition de faire leur affaire personnelle du groupement, et, le cas échéant, de l'achat ou de la vente d'actions nécessaires.

## Indivisibilité des actions, nue propriété, usufruit (article 13 des statuts)

Les actions sont indivisibles à l'égard de la Société.

Les copropriétaires d'actions indivises sont tenus de se faire représenter auprès de la Société par un seul d'entre eux ou par un mandataire unique. À défaut d'accord entre eux sur le choix d'un mandataire, celui-ci est désigné par ordonnance du Président du

tribunal de commerce statuant en référé à la demande du copropriétaire le plus diligent.

Le droit de vote attaché à l'action appartient à l'usufruitier dans les Assemblées générales ordinaires et au nu-propriétaire dans les Assemblées générales extraordinaires.

## Modalités de paiement des dividendes (article 35 des statuts)

L'Assemblée générale a la faculté d'accorder à chaque actionnaire pour tout ou partie du dividende mis en distribution ou des acomptes sur dividendes, une option entre le paiement en numéraire et le paiement en actions de la Société dans les conditions fixées par la loi.

Les modalités de mise en paiement des dividendes en numéraire sont fixées par l'Assemblée générale, ou à défaut, par le Conseil d'administration.

La mise en paiement des dividendes en numéraire doit avoir lieu dans un délai maximal de neuf (9) mois après la clôture de l'exercice, sauf prolongation de ce délai par autorisation de justice.

Aucune répétition de dividende ne peut être exigée des actionnaires sauf lorsque la distribution a été effectuée en violation des dispositions légales et que la Société établit que les bénéficiaires avaient connaissance du caractère irrégulier de cette distribution au moment de celle-ci ou ne pouvaient l'ignorer compte tenu des circonstances. Le cas échéant, l'action en répétition est prescrite cinq (5) ans après la mise en paiement de ces dividendes.

Les dividendes non réclamés dans les cinq (5) ans de leur mise en paiement sont prescrits.

## Modification des droits des actionnaires

La modification des droits attachés aux actions est soumise aux prescriptions légales, les statuts ne prévoyant pas de dispositions spécifiques.

## Assemblées générales (articles 23 à 30 des statuts)

Les décisions collectives des actionnaires sont prises en Assemblées générales, lesquelles sont qualifiées d'ordinaires, d'extraordinaires ou de spéciales selon la nature des décisions qu'elles sont appelées à prendre.

Toute Assemblée générale régulièrement constituée représente l'universalité des actionnaires.

Les délibérations des Assemblées générales obligent tous les actionnaires, même absents, dissidents ou incapables.

## Convocations des Assemblées générales (article 24 des statuts)

Les Assemblées générales sont convoquées, dans les conditions et délais fixés par la loi.

Les Assemblées générales sont réunies au siège social ou en tout autre endroit (y compris hors du département du siège social) indiqué dans l'avis de convocation.

## Ordre du jour (article 25 des statuts)

L'ordre du jour de l'Assemblée est arrêté par l'auteur de sa convocation.

L'Assemblée ne peut délibérer sur une question qui n'est pas inscrite à l'ordre du jour, lequel ne peut être modifié sur deuxième convocation. Elle peut toutefois, en toutes circonstances, révoquer un ou plusieurs membres du Conseil d'administration et procéder à leur remplacement.

## Accès aux Assemblées (article 26 des statuts)

Tout actionnaire, quel que soit le nombre de titres qu'il possède, peut participer, personnellement ou par mandataire, aux Assemblées générales dans les conditions prévues par la loi.

Le droit de participer aux Assemblées générales est subordonné à l'inscription en compte des titres deux (2) jours ouvrés avant la date de l'Assemblée générale à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société, soit dans les comptes titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité. Dans le cas des titres au porteur, l'inscription en compte des titres est constatée par une attestation de participation délivrée par l'intermédiaire habilité.

Un actionnaire peut se faire représenter par toute personne morale ou physique de son choix dans les conditions et selon les modalités prévues par les dispositions légales et réglementaires alors applicables.

Tout actionnaire souhaitant voter par correspondance ou par procuration doit, dans le délai de trois (3) jours au moins avant la date de l'Assemblée générale, avoir déposé au siège social ou en tout autre lieu indiqué dans l'avis de réunion/convocation, une formule de vote par correspondance ou par procuration ou le document unique en tenant lieu. Le Conseil d'administration peut, pour toute Assemblée générale, réduire ce délai par voie de mesure générale bénéficiant à tous les actionnaires.

En outre, les actionnaires ne souhaitant pas participer personnellement à l'Assemblée peuvent également procéder à la notification de la désignation et de la révocation d'un mandataire par voie électronique conformément aux dispositions alors applicables et dans les conditions qui seront indiquées dans l'avis de réunion/convocation.

Par ailleurs, sur décision du Conseil d'administration mentionnée dans l'avis de convocation, les actionnaires peuvent, dans les conditions et délais fixés par les lois et les règlements, voter par correspondance par voie électronique.

Lorsqu'il en est fait usage, la signature électronique peut prendre la forme d'un procédé répondant aux conditions définies par la première phrase du second alinéa de l'article 1316-4 du Code civil.

Si le Conseil d'administration le décide au moment de la convocation de l'Assemblée, les actionnaires pourront également participer à l'Assemblée générale par visioconférence ou par des moyens de télécommunication permettant leur identification et seront alors réputés présents pour le calcul du *quorum* et de la majorité.

## Feuille de présence, bureau, procès-verbaux (article 27 des statuts)

À chaque Assemblée est tenue une feuille de présence contenant les indications prescrites par la loi.

Cette feuille de présence, dûment émargée par les actionnaires présents et les mandataires et à laquelle sont annexés les pouvoirs donnés à chaque mandataire et, le cas échéant les formulaires de vote par correspondance, est certifiée exacte par le bureau de l'Assemblée.

Les Assemblées sont présidées par le Président du Conseil d'administration ou, en son absence, par le Vice-Président du Conseil d'administration ou par un administrateur spécialement délégué à cet effet.

Si l'Assemblée est convoquée par le ou les Commissaires aux comptes, par un mandataire de justice ou par les liquidateurs, l'Assemblée est présidée par l'auteur de la convocation.

Dans tous les cas, à défaut de la personne habilitée ou désignée pour présider l'Assemblée, celle-ci élit son Président.

Les fonctions de scrutateurs sont remplies par les deux actionnaires, présents et acceptants, représentant soit par eux-mêmes, soit comme mandataires, le plus grand nombre de voix.

Le bureau ainsi composé désigne un secrétaire qui peut ne pas être actionnaire.

Les membres du bureau ont pour mission de vérifier, certifier et signer la feuille de présence, de veiller à la bonne tenue des débats, de régler les incidents de séance, de contrôler les votes émis et d'en assurer la régularité, et de veiller à l'établissement du procès-verbal et le signer.

Les procès-verbaux sont dressés et les copies ou extraits des délibérations sont délivrés et certifiés conformément à la loi.

## Quorum, vote, nombre de voix (article 28 des statuts)

Dans les Assemblées générales ordinaires et extraordinaires, le *quorum* est calculé sur la base de l'ensemble des actions composant le capital social, déduction faite des actions privées du droit de vote en vertu des dispositions de la loi.

En cas de vote par correspondance, il n'est tenu compte pour le calcul du *quorum* que des formulaires reçus par la Société avant la réunion de l'Assemblée, dans les conditions et délais fixés par la loi et les statuts.

Dans les Assemblées générales ordinaires et extraordinaires, l'actionnaire a autant de voix qu'il possède ou représente d'actions, sans limitation.

Toutefois, un droit de vote double de celui conféré aux autres actions, eu égard à la quotité du capital qu'elles représentent, est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire.

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

Le droit de vote double cesse de plein droit pour toute action ayant fait l'objet d'une conversion au porteur ou d'un transfert de propriété. Néanmoins, n'interrompt pas le délai ci-dessus fixé, ou conservera le droit acquis, tout transfert du nominatif au porteur, par suite de succession de liquidation de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs au profit du conjoint ou de parents au degré successible. Il en est de même en cas de transfert d'actions ayant droit de vote double par suite d'une fusion ou d'une scission d'une Société actionnaire. La fusion ou la scission de la Société est sans effet sur le droit de vote double qui peut être exercé au sein de la ou des sociétés bénéficiaires, si les statuts de celles-ci l'ont institué.

Le vote a lieu et les suffrages sont exprimés, selon ce qu'en décide le bureau de l'Assemblée, à main levée, par voie électronique ou par tout moyen de télécommunications permettant l'identification des actionnaires dans les conditions réglementaires en vigueur.

### Assemblée générale ordinaire (article 29 des statuts)

L'Assemblée générale ordinaire est celle qui est appelée à prendre toutes décisions qui ne modifient pas les Statuts.

Elle est réunie au moins une fois l'an, dans les délais légaux et réglementaires en vigueur, pour statuer sur les comptes sociaux et le cas échéant sur les comptes consolidés de l'exercice social précédent.

L'Assemblée générale ordinaire, statuant dans les conditions de *quorum* et de majorité prescrites par les dispositions qui la régissent, exerce les pouvoirs qui lui sont attribués par la loi.

### Assemblée générale extraordinaire (article 30 des statuts)

L'Assemblée générale extraordinaire est seule habilitée à modifier les Statuts dans toutes leurs stipulations. Elle ne peut toutefois augmenter les engagements des actionnaires, sous réserve des opérations résultant d'un échange ou d'un regroupement d'actions régulièrement décidé et effectué.

L'Assemblée générale extraordinaire, statuant dans les conditions de *quorum* et de majorité prescrites par les dispositions qui la régissent, exerce les pouvoirs qui lui sont attribués par la loi.

## Droit de communication des actionnaires (article 31 des statuts)

Tout actionnaire a le droit d'obtenir communication des documents nécessaires pour lui permettre de se prononcer en connaissance de cause et de porter un jugement informé sur la gestion et la marche de la Société.

La nature de ces documents et les conditions de leur envoi ou mise à disposition sont déterminées par la loi.

## Clauses statutaires susceptibles d'avoir une incidence sur la survenance d'un changement de contrôle

Aucune stipulation des statuts ne pourrait, à la connaissance de la Société, avoir pour effet de retarder, de différer ou d'empêcher un changement de contrôle de la Société.

## Identification des actionnaires et franchissement de seuils (articles 10 et 11.2 des statuts)

### Identification des actionnaires (article 10 des statuts)

La Société se tient informée de la composition de son actionnariat dans les conditions prévues par la loi.

À ce titre, la Société peut faire usage de toutes les dispositions légales prévues en matière d'identification des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses Assemblées d'actionnaires.

Ainsi, la Société peut notamment demander à tout moment, dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, au dépositaire central qui assure la tenue du compte émission de ses titres, contre rémunération à sa charge, des renseignements relatifs aux détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses Assemblées d'actionnaires, ainsi que la quantité de titres détenus par chacun d'eux et, le cas échéant, les restrictions dont lesdits titres peuvent être frappés.

Après avoir suivi la procédure décrite au paragraphe précédent et au vu de la liste transmise par le dépositaire central, la Société peut également demander, soit par l'entremise de ce dépositaire central, soit directement, aux personnes figurant sur cette liste et dont la Société estime qu'elles pourraient être inscrites pour compte de tiers, les informations concernant les propriétaires des titres prévues au paragraphe précédent. Ces personnes sont tenues, lorsqu'elles ont la qualité d'intermédiaire, de révéler l'identité des propriétaires de ces titres.

S'il s'agit de titres de forme nominative, l'intermédiaire inscrit dans les conditions prévues par la loi est tenu de révéler l'identité des propriétaires de ces titres ainsi que la quantité de titres détenus par chacun d'eux sur simple demande de la Société ou de son mandataire, laquelle peut être présentée à tout moment.

Aussi longtemps que la Société estime que certains détenteurs dont l'identité lui a été communiquée le sont pour compte de tiers, elle est en droit de demander à ces détenteurs de révéler l'identité des propriétaires de ces titres, ainsi que la quantité de titres détenus par chacun d'eux.

À l'issue des procédures d'identification, et sans préjudice des obligations de déclaration de participations significatives imposées par la loi, la Société peut demander à toute personne morale propriétaire de ses actions et possédant des participations dépassant 2,5 % du capital ou des droits de vote de lui faire connaître l'identité des personnes détenant directement ou indirectement plus du tiers du capital ou des droits de vote de cette personne morale.

En cas de violation des obligations visées ci-dessus, les actions ou les titres donnant accès immédiatement ou à terme au capital et pour lesquels ces personnes ont été inscrites en compte seront privés des droits de vote pour toute Assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à la date de régularisation de l'identification, et le paiement du dividende correspondant sera différé jusqu'à cette date.



En outre, au cas où la personne inscrite méconnaîtrait sciemment ces obligations, le tribunal dans le ressort duquel la Société a son siège pourra, sur demande de la Société ou d'un ou plusieurs actionnaires détenant au moins 5 % du capital, prononcer la privation totale ou partielle, pour une durée totale ne pouvant excéder cinq ans, des droits de vote attachés aux actions ayant fait l'objet d'une demande d'information de la Société et éventuellement et pour la même période, du droit au paiement du dividende correspondant.

### Franchissements de seuils (article 11.2 des statuts)

Outre l'obligation légale d'informer la Société des franchissements de seuils prévus par la loi, toute personne physique ou morale qui, agissant seule ou de concert, vient à posséder, directement ou indirectement au sens de la loi (et notamment de l'article L. 233-9 du Code de commerce), un nombre d'actions représentant une fraction du capital ou des droits de vote supérieure ou égale à 2 %, doit informer la Société du nombre total d'actions et de droits de vote qu'elle possède, dans un délai de cinq jours de négociation à compter du franchissement de ce seuil, et ce, quelle que soit la date d'inscription en compte, par lettre recommandée avec accusé de réception adressée au siège social de la Société, ou par tout autre moyen équivalent pour les actionnaires ou porteurs de titres résidents hors de France, en précisant le nombre total de titres de capital et de valeurs mobilières donnant accès à terme au capital social ainsi que les droits de vote qui y sont attachés qu'elle possède à la date de la déclaration. Cette déclaration de franchissement de seuil indique également si les actions ou les droits de vote y afférents sont ou non détenus pour le compte ou de concert avec d'autres personnes physiques ou morales et précise, en outre, la date du franchissement de seuil. Elle est renouvelée pour la détention de chaque fraction additionnelle de 1 % du capital ou des droits de vote sans limitation, y compris au-delà du seuil de 5 %.

À défaut d'avoir été régulièrement déclarées dans les conditions prévues ci-dessus, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées de droit de vote dans les Assemblées d'actionnaires, dès lors qu'un ou plusieurs actionnaires détenant une fraction du capital ou des droits de vote de la Société au moins égale à 5 % du capital ou des droits de vote en font la demande consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée générale. La privation du droit de vote s'applique pour toute Assemblée d'actionnaires se tenant jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la déclaration.

Tout actionnaire dont la participation en capital et/ou en droits de vote dans la Société devient inférieure à l'un des seuils susvisés est également tenu d'en informer la Société dans le même délai et selon les mêmes formes, quelle qu'en soit la raison.

Pour le calcul des seuils susvisés, il doit être tenu compte au dénominateur du nombre total d'actions composant le capital et auxquelles sont attachés des droits de vote, y compris celles privées de droit de vote, tel que publié par la Société conformément à la loi (la Société devant préciser dans ses publications le nombre total des dites actions avec droits de vote et le nombre d'actions parmi celles-ci ayant été privées de droit de vote).

### Modification du capital social (article 7 des statuts)

Le capital social peut être augmenté ou réduit par tous modes et de toute manière autorisé par la loi. L'Assemblée générale extraordinaire pourra également décider de procéder à la division de la valeur nominale des actions ou à leur regroupement.

## 6.12 Personnes responsables

### Responsable du Document de référence

Didier Michaud-Daniel, Directeur général de Bureau Veritas.

### Attestation du responsable du Document de référence

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

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que les informations qui relèvent du rapport de gestion répertoriées au paragraphe 6.14.2 du présent Document de référence présentent un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation

ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

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

Le 27 mars 2019

Didier Michaud-Daniel

Directeur général de Bureau Veritas

## Responsable de l'information financière

---

François Chabas

Directeur financier de Bureau Veritas

Adresse : Immeuble Newtime – 40/52 Boulevard du Parc

92200 Neuilly-sur-Seine – France

Téléphone : + 33 1 55 24 76 30

Télécopie : + 33 1 55 24 70 32

## 6.13 Contrôleurs légaux des comptes

---

### 6.13.1 Commissaires aux comptes titulaires

#### PricewaterhouseCoopers Audit

---

Représenté par Monsieur François Guillon

63, rue de Villiers

92208 Neuilly-sur-Seine Cedex

PricewaterhouseCoopers Audit a été renouvelé en tant que Commissaire aux comptes titulaire lors de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires du 17 mai 2016 pour une durée de six exercices sociaux.

PricewaterhouseCoopers Audit appartient à la Compagnie Régionale des Commissaires aux comptes de Versailles.

#### Ernst & Young Audit

---

Représenté par Monsieur Nour-Eddine Zanouda

1-2, Place des Saisons, Paris La Défense 1

92400 Courbevoie

Ernst & Young Audit a été nommé Commissaire aux comptes titulaire lors de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires du 17 mai 2016 pour une durée de six exercices sociaux.

Ernst & Young Audit appartient à la Compagnie Régionale des Commissaires aux comptes de Versailles.

### 6.13.2 Commissaires aux comptes suppléants

Monsieur Jean-Christophe Georghiou

63, rue de Villiers

92208 Neuilly-sur-Seine Cedex

Monsieur Jean-Christophe Georghiou a été nommé en tant que Commissaire aux comptes suppléant lors de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires du 17 mai 2016 pour une durée de six exercices sociaux.

Cabinet Auditex

1-2, Place des Saisons, Paris La Défense 1

92400 Courbevoie

Le Cabinet Auditex a été nommé en tant que Commissaire aux comptes suppléant lors de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires du 17 mai 2016 pour une durée de six exercices sociaux.

## 6.14 Tables de concordance

### 6.14.1 Table de concordance en application du Règlement (CE) 809/2004 du 19 avril 2004

Rubrique de l'Annexe 1 du Règlement (CE) 809/2004		Numéro(s) de page(s)
<b>1.</b>	<b>Personnes responsables</b>	
1.1.	Personnes responsables	325-326
1.2.	Déclaration des personnes responsables	325
<b>2.</b>	<b>Contrôleurs légaux des comptes</b>	<b>326</b>
<b>3.</b>	<b>Informations financières sélectionnées</b>	<b>17-19</b>
<b>4.</b>	<b>Facteurs de risque</b>	<b>60-72</b>
<b>5.</b>	<b>Informations concernant l'émetteur</b>	
5.1.	Histoire et évolution de la Société	
5.1.1.	Raison sociale et nom commercial	304
5.1.2.	Lieu et numéro de dépôt	304
5.1.3.	Date de constitution et durée de vie	304
5.1.4.	Siège social et forme juridique	304
5.1.5.	Événements importants dans le développement des activités	19-20
5.2.	Investissements	
5.2.1.	Principaux investissements réalisés	204
5.2.2.	Principaux investissements en cours	209
5.2.3.	Principaux investissements envisagés	209
<b>6.</b>	<b>Aperçu des activités</b>	
6.1.	Principales activités	36-56
6.2.	Principaux marchés	21-22
6.3.	Événements exceptionnels	N/A
6.4.	Degré de dépendance à l'égard de brevets, licences, contrats industriels, commerciaux, financiers ou de nouveaux procédés de fabrication	57-59
6.5.	Position concurrentielle	4-5, 24
<b>7.</b>	<b>Organigramme</b>	
7.1.	Description du Groupe	305
7.2.	Liste des filiales importantes	306-309
<b>8.</b>	<b>Propriétés immobilières, usines et équipements</b>	
8.1.	Immobilisations corporelles importantes existantes ou planifiées	242
8.2.	Impact environnemental de l'utilisation de ces immobilisations	111-115
<b>9.</b>	<b>Examen de la situation financière et du résultat</b>	
9.1.	Situation financière	218
9.2.	Résultat d'exploitation	196-197
9.2.1.	Facteurs ayant une incidence significative sur les résultats du Groupe	60-72
9.2.2.	Changements importants du chiffre d'affaires et des résultats	N/A
9.2.3.	Stratégie ou facteur de nature gouvernementale, économique, budgétaire, monétaire ou politique ayant influé sensiblement ou pouvant influencer sensiblement sur les opérations	23
<b>10.</b>	<b>Trésorerie et capitaux</b>	
10.1.	Informations sur les capitaux	219
10.2.	Flux de trésorerie	203-205
10.3.	Conditions d'emprunt et structure de financement	206-209
10.4.	Restriction à l'utilisation des capitaux	70-71
10.5.	Sources de financement attendues	209
<b>11.</b>	<b>R&amp;D, brevets et licences</b>	<b>59</b>
<b>12.</b>	<b>Information sur les tendances</b>	<b>214</b>
<b>13.</b>	<b>Prévisions ou estimations de bénéfices</b>	
13.1.	Principales hypothèses	N/A
13.2.	Rapport des Commissaires aux comptes	N/A
13.3.	Prévision ou estimation du bénéfice	N/A

Rubrique de l'Annexe 1 du Règlement (CE) 809/2004		Numéro(s) de page(s)
<b>14.</b>	<b>Fonctionnement des organes d'administration et de direction</b>	
14.1.	Informations concernant les organes d'administration et de direction	134-167
14.2.	Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de direction	157-158
<b>15.</b>	<b>Rémunération et avantages des dirigeants</b>	
15.1.	Montant de la rémunération versée et avantages en nature	179, 184-186
15.2.	Montant des sommes provisionnées ou constatées aux fins du versement de pensions, retraites ou autres avantages	184-186
<b>16.</b>	<b>Fonctionnement des organes d'administration et de direction</b>	
16.1.	Mandats des membres des organes d'administration et de direction	145-156
16.2.	Informations sur les contrats de service concernant les membres des organes d'administration et de direction	192
16.3.	Informations sur le Comité de l'audit et le Comité de rémunération	164-166
16.4.	Déclaration sur la conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur	161
<b>17.</b>	<b>Salariés</b>	
17.1.	Nombre de salariés	95
17.2.	Participation et stock-options	101-102, 188-192
17.3.	Participation des salariés dans le capital	313-314
<b>18.</b>	<b>Principaux actionnaires</b>	
18.1.	Nom et pourcentage de détention des principaux actionnaires	313-315
18.2.	Droits de vote différents	314
18.3.	Contrôle de l'émetteur	314
18.4.	Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle	315
<b>19.</b>	<b>Opération avec des apparentés</b>	<b>319</b>
<b>20.</b>	<b>Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur</b>	
20.1.	Informations financières historiques	Informations incorporées par référence
20.2.	Informations financières <i>pro forma</i>	240
20.3.	États financiers	216-220
20.4.	Vérification des informations financières historiques annuelles	272-276, 296-298
20.5.	Dates des dernières informations financières vérifiées	31/12/2018
20.6.	Informations financières intermédiaires et autres	N/A
20.7.	Politiques et distribution de dividendes	316
20.8.	Procédures judiciaires et d'arbitrages	72-73
20.9.	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	214
<b>21.</b>	<b>Informations complémentaires</b>	
21.1.	Capital social	310
21.1.1.	Montant du capital et nombre d'actions	310
21.1.2.	Actions non représentatives du capital	310
21.1.3.	Actions autodétenues	310-312
21.1.4.	Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	312
21.1.5.	Conditions régissant tout droit d'acquisition ou toute obligation attaché(e) au capital souscrit, mais non libéré ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital	312
21.1.6.	Informations sur le capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant de la placer sous option	312
21.1.7.	Historique du capital social	313
21.2.	Actes constitutifs et statuts	321-325
21.2.1.	Objet social	321
21.2.2.	Organes de direction, d'administration, de surveillance et de Direction générale	134-160
21.2.3.	Droits et obligations attachés aux actions	321-322
21.2.4.	Modifications des droits des actionnaires	322
21.2.5.	Convocation et conditions d'admission aux Assemblées générales	322-324
21.2.6.	Dispositions pouvant avoir pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement de son contrôle	324
21.2.7.	Franchissements de seuils	324-325
21.2.8.	Conditions régissant les modifications du capital	325
<b>22.</b>	<b>Contrats importants</b>	<b>58</b>
<b>23.</b>	<b>Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts</b>	<b>N/A</b>
<b>24.</b>	<b>Documents accessibles au public</b>	<b>318</b>
<b>25.</b>	<b>Informations sur les participations</b>	<b>263-271, 284-287</b>

## 6.14.2 Table de concordance du rapport de gestion prévu par les articles L. 225-100 et suivants du Code de commerce

Rapport de gestion au sein du Code de commerce	Section(s)	Numéro(s) de page(s)
<b>Activité de la Société et du Groupe</b>		
Situation et activité du Groupe au cours de l'exercice écoulé	4.1	194-195
Activité et résultats de la Société, de ses filiales et des sociétés qu'elle contrôle	4.2	196
Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière	4.2	196-209
Indicateurs clés de performance de nature financière et non financière	1.2, 2	17, 75-132
Évolution prévisible de la situation de la Société et du Groupe	1.5.7, 4.7	35, 214
Événements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date d'établissement du rapport de gestion	4.5, 5.1	214, 262
Description des principaux risques et incertitudes	1.11	60-72
Risques financiers liés aux effets du changement climatique et mesures prises par l'entreprise	N/A	N/A
Activités en matière de recherche et développement	1.9	59
Succursales existantes	5.1, 5.2	263-271, 284-287
Procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	4.4	210-213
Indications sur l'utilisation des instruments financiers (gestion des risques financiers)	1.11.5, 5.1	70-71, 231-232, 258-261
Évolution du cours de Bourse	6.8.3	317
<b>Autres informations comptables et/ou fiscales</b>		
Montant des dépenses somptuaires	5.3.3	300
Montant des dividendes et des autres revenus distribués mis en paiement au cours des trois exercices précédents	5.3.2	300
Tableau des résultats des cinq derniers exercices	5.3.5	301
Délai de paiement des fournisseurs et des clients	5.3.6	301
Information sur les conditions relatives à l'exercice de stock-options attribuées aux dirigeants et à la conservation des actions	3.2.2	180-183
Information sur les conditions relatives à la conservation des actions attribuées gratuitement aux dirigeants	3.2.2	180-183
<b>Structure du capital</b>		
État de la participation des salariés au capital social	6.7.1	313-315
Composition de l'actionnariat et modifications intervenues au cours de l'exercice	6.7.1	313-315
Nom des sociétés contrôlées et part du capital de la Société détenue	5.1, 5.2, 6.2	263-271, 284-287, 305
Prises de participation ou prises de contrôle significatives intervenues au cours de l'exercice dans des sociétés ayant leur siège social sur le territoire français	N/A	N/A
Opérations réalisées par les dirigeants, leurs proches et les personnes assimilées, sur les titres de la Société	3.3.2	187
Achat et revente par la Société de ses propres actions	6.6.3	310-312
<b>Informations sociales, environnementales et sociétales</b>		
Informations sociales, environnementales et sociétales	2	76-121
Information sur la mise en place du plan de vigilance	2.7	122-125
<b>Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise</b>	<b>3</b>	<b>134-192</b>

## NOTES

This image shows a single sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.



This image shows a single sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

## NOTES

[illegible]

BUREAU VERITAS  
Société Anonyme au capital de 53 039 494,56 euros  
RCS Nanterre B 775 690 621  
Siège social :  
Immeuble Newtime  
40/52 Boulevard du Parc  
92200 Neuilly-sur-Seine - France  
Tél. : + 33 (0)1 55 24 70 00

Sites internet  
[www.bureauveritas.com](http://www.bureauveritas.com)  
[www.bureauveritas.fr](http://www.bureauveritas.fr)  
<http://group.bureauveritas.com>

Conception & réalisation  **LABRADOR** +33 (0)1 53 06 30 80  
INFORMATION DESIGN



