

2011

Document de référence



01 PRÉSENTATION DU GROUPE 3

1.1. Présentation générale	4
1.2. Informations financières sélectionnées	4
1.3. Historique	6
1.4. Aperçu des activités du Groupe	8
1.5. Présentation des activités du Groupe	23
1.6. Accréditations, agréments et autorisations	55
1.7. Contrats importants	57
1.8. Recherche, développement brevets et licences	57
1.9. Systèmes d'information et de pilotage	57
1.10. Facteurs de risques	58
1.11. Procédures, enquêtes gouvernementales, administratives, judiciaires et d'arbitrage	64
1.12. Assurances	65

02 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE 67

2.1. Mandataires sociaux et membres du Comité exécutif	69
RFA 2.2. Rapport du Président du Conseil d'administration	77
2.3. Rémunération des dirigeants	89
2.4. Intérêts des mandataires sociaux, des administrateurs et de certains salariés	96

03 RAPPORT DU MANAGEMENT 103

3.1. Faits marquants de l'exercice	104
RFA 3.2. Évolution de l'activité et des résultats	105
RFA 3.3. Flux de trésorerie et financement	114
RFA 3.4. Événements postérieurs à la clôture	121
3.5. Changements significatifs de la situation financière et commerciale	121
3.6. Tendances pour l'exercice 2012	121

04 ÉTATS FINANCIERS 123

RFA 4.1. États financiers consolidés en normes IFRS au 31 décembre 2011	124
RFA 4.2. Comptes sociaux de la société Bureau Veritas SA au 31 décembre 2011	184
RFA 4.3. Informations complémentaires concernant la Société en vue de l'approbation des comptes 2011	212

05 RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE 215

5.1. Le QHSE cœur de métier du Groupe	216
5.2. Relations avec les parties prenantes	217
5.3. Éthique professionnelle	217
5.4. Ressources humaines	219
5.5. Politique QHSE	225

06 INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ ET LE CAPITAL 235

6.1. Renseignements de caractère général	236
6.2. Organigramme simplifié du Groupe au 31 décembre	237
6.3. Filiales et participations	238
6.4. Contrats intra-groupe	240
6.5. Contrats de franchise industrielle, de redevances de nom et de licence de savoir-faire	240
RFA 6.6. Capital social et droits de vote	241
RFA 6.7. Actionnariat	247
6.8. Informations boursières	250
6.9. Opérations avec les apparentés	252
6.10. Actes constitutifs et statuts	256
RFA 6.11. Personnes responsables	260
RFA 6.12. Contrôleurs légaux des comptes	261
6.13. Tables de concordance	263

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

INCLUANT LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL

2011

Des exemplaires du présent Document de référence sont disponibles sans frais au siège social de Bureau Veritas, 67- 71 Boulevard du Château – 92 200 Neuilly-sur-Seine- France.

Il peut également être consulté sur le site Internet de Bureau Veritas (www.bureauveritas.fr) et sur le site Internet de l'Autorité des marchés financiers (www.amf-france.org).

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

- le rapport de gestion, les comptes consolidés de l'exercice 2010 ainsi que le rapport d'audit correspondant figurant aux pages 97 à 144, 145 à 203 et 204 du Document de référence déposé auprès de l'AMF en date du 23 mars 2011 sous le numéro D.11-0172 ;
- le rapport de gestion, les comptes consolidés de l'exercice 2009 ainsi que le rapport d'audit correspondant figurant aux pages 103 à 157, 159 à 223 et 224 du Document de référence enregistré auprès de l'AMF en date du 12 avril 2010 sous le numéro R.10-019.



Le présent Document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 22 mars 2012 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.

Présentation du Groupe

1.1.	Présentation générale	4
1.2.	Informations financières sélectionnées	4
1.3.	Historique	6
1.4.	Aperçu des activités du Groupe	8
1.5.	Présentation des activités du Groupe	23
1.6.	Accréditations, agréments et autorisations	55
1.7.	Contrats importants	57
1.8.	Recherche, développement brevets et licences	57
1.9.	Systèmes d'information et de pilotage	57
1.10.	Facteurs de risques	58
1.11.	Procédures, enquêtes gouvernementales, administratives, judiciaires et d'arbitrage	64
1.12.	Assurances	65

1.1. PRÉSENTATION GÉNÉRALE

Fondé en 1828, Bureau Veritas est un leader mondial de services d'évaluation, de conformité et de certification appliqués aux domaines de la qualité, de la sécurité, de la santé, de l'environnement et de la responsabilité sociale (« QHSE »). L'activité du Groupe consiste à inspecter, analyser, auditer ou certifier des produits, des actifs (bâtiments, infrastructures industrielles, équipements, navires, etc.) et des systèmes de management (normes ISO notamment) par rapport à des référentiels réglementaires ou volontaires.

Le Groupe figure parmi les principaux acteurs mondiaux sur les marchés sur lesquels il intervient :

- la classification des navires ;
- les services à l'industrie ;

- l'inspection et la vérification d'équipements en service ;
- les services à la construction ;
- la certification de systèmes de management ou de services ;
- l'inspection et tests de matières premières ;
- l'inspection et l'analyse de biens de consommation ; et
- les services liés aux contrôles douaniers et au commerce.

Le Groupe est aujourd'hui présent dans près de 140 pays à travers un réseau de 940 bureaux et de 340 laboratoires. Il emploie plus de 52 000 personnes et dispose d'un portefeuille de plus de 400 000 clients.

1.2. INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES

Les tableaux ci-dessous présentent des extraits des comptes consolidés du Groupe pour les exercices clos les 31 décembre 2009, 2010 et 2011 préparés conformément aux normes IFRS et audités.

Ces éléments doivent être lus et appréciés au regard des comptes consolidés audités du Groupe et de leurs notes annexes figurant au paragraphe 4.1 – États financiers consolidés ainsi que du chapitre 3 – Rapport du management du présent Document de référence.

► PRINCIPAUX CHIFFRES CLÉS DU COMPTE DE RÉSULTAT

(millions d'euros courants)	2011	2010	2009
Chiffre d'affaires	3 358,6	2 929,7	2 647,8
Résultat opérationnel ajusté ^(a)	544,3	490,5	433,2
Marge opérationnelle ajustée en %	16,2%	16,7%	16,4%
Résultat financier	(58,4)	(45,7)	(61,1)
Résultat net part du Groupe	297,6	290,4	252,7
Résultat net ajusté part du Groupe^{(a) (b)}	348,1	315,2	273,5

(a) Avant amortissement et dépréciation des intangibles, restructurations, honoraires liés aux acquisitions et cessions et arrêts d'activités.

(b) Le calcul du résultat net ajusté part du Groupe est détaillé dans le paragraphe 3.2.7 du présent Document de référence.

► RÉCONCILIATION DU RÉSULTAT OPÉRATIONNEL ET DU RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AJUSTÉ

(millions d'euros courants)	2011	2010	2009
Résultat opérationnel	480,3	456,3	405,4
Amortissement des intangibles	36,4	25,7	19,8
Honoraires liés aux acquisitions	2,5	4,3	-
Cessions et arrêts d'activités	(0,4)	2,4	6,1
Restructurations	9,4	-	-
Perte de valeur des goodwill	16,1	1,8	1,9
Résultat opérationnel ajusté	544,3	490,5	433,2

► PRINCIPAUX CHIFFRES CLÉS DU TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

(millions d'euros courants)	2011	2010	2009
Résultat net	305,3	297,6	257,7
Variation du besoin de fonds de roulement lié à l'activité	(39,2)	(23,9)	46,6
Flux net de trésorerie généré par l'activité	402,4	397,3	418,6
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(115,8)	(76,9)	(65,3)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	2,7	1,6	0,6
Intérêts payés	(42,3)	(34,4)	(43,8)
Cash-flow libre^(a)	247,0	287,6	310,1

(a) Flux net de trésorerie disponible après impôts, intérêts financiers et acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles.

► PRINCIPAUX CHIFFRES CLÉS DU BILAN

(millions d'euros courants)	2011	2010	2009
Total actif non courant	2 215,8	2 089,7	1 310,3
Total actif courant	1 261,8	1 182,9	987,8
Capitaux propres	1 084,2	859,9	501,2
Passifs financiers non courants	1 021,6	1 206,1	742,7
Autres passifs non courants	252,2	263,7	226,0
Passifs courants	1 119,6	942,9	828,2
Endettement net total^(a)	1 021,5	1 069,6	679,3

(a) L'endettement net total est défini comme l'endettement brut total du Groupe duquel sont déduits les valeurs mobilières et créances assimilées ainsi que les disponibilités comme indiqué dans le paragraphe 3.3.2 du présent Document de référence.

► CHIFFRE D'AFFAIRES PAR DIVISION

(millions d'euros courants)	2011	2010
Marine	318,7	313,5
Industrie ^(a)	715,1	608,1
Inspection & Vérification en Service	440,5	431,1
Construction	413,9	427,8
Certification	321,6	321,6
Matières premières ^(a)	542,1	266,6
Biens de consommation	379,4	382,3
Services aux gouvernements & Commerce international ^(a)	227,3	178,7
Chiffre d'affaires consolidé	3 358,6	2 929,7

(a) Depuis le 1^{er} janvier 2011, l'ensemble des activités d'inspection et de tests pour les matières premières du Groupe ont été regroupées dans une nouvelle division Matières Premières, à savoir les activités d'Inspectorate ainsi que les activités Mines et Minéraux et de façon plus marginale des contrats d'inspection de pétrole de Bureau Veritas, présentés en 2010 dans les divisions Industrie et Services aux gouvernements & Commerce international. Les données 2010 ont été retraitées selon cette nouvelle affectation afin de permettre une meilleure comparabilité.

► RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AJUSTÉ PAR DIVISION

(millions d'euros courants)	2011	2010
Marine	93,9	90,5
Industrie ^(a)	82,0	70,0
Inspection & Vérification en Service	48,4	52,9
Construction	45,2	44,1
Certification	66,5	66,5
Matières premières ^(a)	69,1	30,4
Biens de consommation	97,1	105,5
Services aux gouvernements & Commerce international ^(a)	42,1	30,6
Résultat opérationnel ajusté consolidé	544,3	490,5

(a) Depuis le 1^{er} janvier 2011, l'ensemble des activités d'inspection et de tests pour les matières premières du Groupe ont été regroupées dans une nouvelle division Matières Première, à savoir les activités d'Inspectorate ainsi que les activités Mines et Minéraux et de façon plus marginale des contrats d'inspection de pétrole de Bureau Veritas, présentés en 2010 dans les divisions Industrie et Services aux gouvernements & Commerce international. Les données 2010 ont été retraitées selon cette nouvelle affectation afin de permettre une meilleure comparabilité.

1.3. HISTORIQUE

Bureau Veritas a été fondé en 1828 à Anvers en Belgique, avec pour mission initiale de collecter, vérifier et fournir aux assureurs du monde maritime des informations précises et à jour sur l'état des navires et de leurs équipements dans le monde entier. Le siège de Bureau Veritas fut transféré à Paris en 1833, et un réseau international fut très rapidement constitué pour suivre les navires classés par l'entreprise, d'abord en Europe, en Amérique du Nord et du Sud, puis dans les principaux ports du reste du monde.

Au début du vingtième siècle, l'entreprise s'est engagée dans de nouvelles activités comme l'inspection de pièces et d'équipements métalliques pour l'industrie ferroviaire, puis pour l'industrie en général. En 1922, le Gouvernement français confia à Bureau Veritas le contrôle de navigabilité des avions civils. Puis, en 1927, l'entreprise créa un département chargé de l'inspection des camions et autocars.

En 1929, Bureau Veritas créa un département de contrôle construction et ouvrit ses premiers laboratoires près de Paris, pour fournir à ses clients des analyses métallurgiques et chimiques et des essais de matériaux de construction.

De 1980 à 1990, deux activités nouvelles furent lancées à l'échelon mondial, permettant au Groupe de changer de dimension :

- en 1984, le Gouvernement du Nigeria confia à Bureau Veritas la mise en place d'un système d'inspection avant expédition des marchandises importées dans le pays. Ce fut l'occasion de développer une nouvelle activité à l'échelle mondiale, dénommée Contrats de Gouvernement. De nombreux pays, en Afrique, en Amérique latine et en Asie ont depuis lors confié à Bureau Veritas la mise en place de programmes d'inspections avant expédition des produits qu'ils importent ; et
- en 1988, alors que le management de la qualité devenait une priorité dans les entreprises, Bureau Veritas créa une filiale dénommée BVQI (rebaptisée aujourd'hui Bureau Veritas Certification) afin d'accompagner les entreprises et organisations clientes dans l'obtention de la certification qualité ISO 9001. Une

stratégie de déploiement mondial de cette activité fut mise en œuvre dès l'origine et Bureau Veritas Certification est aujourd'hui le leader mondial de la certification de systèmes.

En 1995, CGIP (devenu depuis Wendel) et Poincaré Investissements acquièrent ensemble la majorité du capital de Bureau Veritas, donnant à son développement une nouvelle impulsion, alors que plusieurs évolutions du marché favorisent les métiers de l'inspection, de la certification et des essais en laboratoires : forte croissance du commerce mondial, sophistication et globalisation des chaînes d'approvisionnement, renforcement de l'environnement réglementaire en matière d'hygiène et santé, de sécurité, d'environnement et de responsabilité sociale sous la pression de l'opinion publique et des organisations non gouvernementales et, plus récemment, redémarrage des investissements mondiaux dans le domaine de la production et du transport de l'énergie et des matières premières.

Le Groupe a mis en place une stratégie dynamique de croissance, à la fois organique et externe, visant à devenir le leader mondial du marché des services d'évaluation de conformité et de certification, renforcer sa position de leadership dans chacune de ses implantations. Parmi toutes les initiatives lancées depuis 10 ans, quelques-unes sont particulièrement significatives :

- en 1996, le Groupe a acquis 100% du capital de CEP en France, devenant ainsi le leader de l'évaluation de conformité dans le domaine de la construction en France ;
- l'acquisition puis la fusion des sociétés américaines ACTS (en 1998) et MTL (en 2001), toutes deux spécialisées dans les tests en laboratoire de biens de consommation, ont permis d'ajouter une nouvelle activité au portefeuille du Groupe, devenu ainsi en quelques années l'un des principaux acteurs mondiaux des tests en laboratoire et des inspections pour l'ensemble des produits de consommation fabriqués en Asie et vendus par les grands distributeurs aux États-Unis et en Europe. À cela s'est

ajouté plus récemment le développement d'une présence solide sur le marché des tests en laboratoire de produits électriques et électroniques, grâce notamment au rachat de laboratoires spécialisés en France, aux États-Unis, en Chine et à Taiwan ;

- aux États-Unis, le Groupe est devenu un acteur clé dans le domaine des services à la construction, avec les acquisitions successives d'US Laboratories en 2003, puis de Berryman & Henigar (côte Ouest et Floride), Graham Marcus (Texas) et LP2A (Californie du Nord). Il en a été de même pour les services HSE (Hygiène, Sécurité & Environnement) avec le rachat de Clayton Group Services, complété ensuite par l'intégration de NATLSCO. Enfin, un pôle inspections industrielles a été constitué à partir des compétences des sociétés Hunt, Unitek et de la division Inspections du groupe d'assurance OneBeacon ;
- au Royaume-Uni, l'acquisition en 2002 du groupe Weeks a permis de constituer un pôle d'inspection et de conseil dans les domaines de l'environnement et de capitaliser sur de fortes compétences en essais de matériaux de construction et en chimie analytique. La reprise des activités d'inspection de la société d'assurances Norwich Union, et plus récemment, l'intégration de Casella ont permis d'établir une division IVS (Inspection & Vérification en Service), et un pôle de services HSE ;
- en Australie, Bureau Veritas a constitué une plate-forme par des acquisitions successives en 2006 et 2007 dans les domaines HSE, services à l'industrie (plus particulièrement pour l'industrie minière) et l'analyse de charbon en laboratoire. Trois sociétés (Kilpatrick, Intico et IRC) ont été acquises en 2006. En juin 2007,

Bureau Veritas a acquis CCI Holdings, le deuxième groupe de services d'inspection et le leader des analyses de charbon en laboratoire en Australie. Cette acquisition a permis à Bureau Veritas de doubler sa taille en Australie, en renforçant sa position dans les services d'inspection pour l'industrie minière et en complétant son offre de services dans les tests de minéraux ;

- en Espagne, Bureau Veritas, qui détenait déjà 43% du capital de la société espagnole ECA Global, a acquis le solde du capital de cette société, portant ainsi sa participation à 100% en octobre 2007. Suite à cette acquisition, Bureau Veritas a plus que triplé de taille en Espagne, avec une position de leader dans le domaine des services à l'industrie, des inspections d'équipements en service, de la certification et du contrôle technique de construction. L'Espagne est désormais le second pays d'implantation pour le Groupe (après la France) ;
- en 2008, Bureau Veritas a constitué une plateforme mondiale de services pour l'industrie minière, principalement avec l'acquisition d'Amdel, le leader australien des analyses de minerais en laboratoire (tests géochimiques, minéralogiques et métallurgiques). Les sociétés Cesmec (Chili) et Geoanalitica (Chili) acquises en cours d'année sont également venues compléter cette plateforme en Amérique latine ; et
- en 2010, Bureau Veritas a franchi une étape décisive de son développement en devenant l'un des leaders mondiaux de l'inspection et des tests de matières premières (Produits Pétroliers et Pétrochimiques, Métaux et Minéraux et Agriculture) avec l'acquisition du groupe Inspectorate.

ÉVOLUTION DE L'ACTIONNARIAT

Le groupe Wendel, co-actionnaire de Bureau Veritas depuis 1995 avec le groupe Poincaré Investissements a, courant 2004, 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, le solde étant détenu par des actionnaires personnes 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 à 37,75 euros par action. L'introduction en bourse a rencontré un grand succès auprès des investisseurs institutionnels français et internationaux ainsi qu'auprès des particuliers. 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. Ainsi, au 31 décembre 2008, Wendel détenait 62% du capital de Bureau Veritas (hors actions auto-détenues).

Le 5 mars 2009, le groupe Wendel a cédé 11 millions d'actions dans le cadre d'un placement privé avec construction accélérée d'un livre d'ordres. À l'issue de cette opération le groupe Wendel a réduit sa participation au capital de Bureau Veritas de 62% à 52%.

Au 31 décembre 2011, le groupe Wendel détenait 51% du capital de Bureau Veritas.

1.4. APERÇU DES ACTIVITÉS DU GROUPE

Ce chapitre contient des informations relatives aux marchés et au positionnement du Groupe sur ses marchés, et notamment des informations relatives à la taille du marché et aux parts de marché. Le Groupe définit son activité comme le marché des services d'évaluation de conformité et de certification appliqués aux domaines de la qualité, de la sécurité, de la santé, de l'environnement et de la responsabilité sociale (« QHSE »).

À la connaissance du Groupe, il n'existe aucun rapport exhaustif couvrant ou traitant du marché des services d'évaluation de conformité et de certification. En conséquence, et sauf indication contraire, les informations figurant dans le présent chapitre relatives aux parts de marché et à la taille du marché et des segments du marché des services d'évaluation de conformité et de certification sont des estimations du Groupe et ne sont fournies qu'à titre indicatif. 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. Dans la mesure où les données relatives aux parts de marché et aux tailles de marché figurant dans le présent chapitre ne sont que des estimations du Groupe, elles ne constituent pas des données officielles.

1.4.1. PRÉSENTATION GÉNÉRALE

MISSION

Fondé en 1828, Bureau Veritas est un leader de services d'évaluation de conformité et de certification. Le Groupe intervient dans de nombreux secteurs et est présent dans 140 pays, au travers d'un réseau de 940 bureaux et 340 laboratoires. Il emploie plus de 52 000 personnes et dispose d'un portefeuille de plus de 400 000 clients.

Bureau Veritas aide ses clients à protéger leur marque, à gérer leurs risques et améliorer la performance de leur entreprise grâce à des services qui assurent la conformité de leurs actifs, produits et systèmes de gestion, aux normes et réglementations en terme de qualité, santé, sécurité, protection de l'environnement et responsabilité sociale (« QHSE »).

SERVICES

Dans la plupart des cas, dans le cadre de prestations QHSE, le Groupe délivre des rapports à ses clients. Ces rapports établis par des experts présentent les résultats de leurs observations et analyses, et mesurent les écarts avec la référence, la réglementation, ou la norme, pouvant être **réglementaire** (imposée par des codes ou réglementations conditionnant l'autorisation d'exploitation), **volontaire** (liée aux exigences d'un secteur spécifique ou normes internationales reconnues), ou **propriétaire** (basée sur des exigences particulières du client).

Toutes ces observations et analyses sont issues du travail des spécialistes de Bureau Veritas qui peuvent prendre la forme d'un travail d'**Inspection** (basé sur une évaluation technique ou visuelle et des mesures afin de déterminer si un actif ou un produit est conforme aux normes applicables ou demandées par le client), de **Test** (avec la réalisation d'analyses effectuées soit dans les laboratoires de Bureau Veritas soit directement sur le site du client), d'**Audit** (examen et vérification périodique, indépendant, d'activités, d'archives, de process et d'autres éléments du système de gestion de la qualité pour déterminer leur conformité à une norme comme par exemple l'ISO 9000), de **Certification** (comprenant généralement des audits sur site, avec des tests et inspections standardisés puis des audits de surveillance durant la période de validité de la certification). Le Groupe dispose également d'une gamme de services de **Conseil** et de **Formation** et des solutions d'**Externalisation**.

Bureau Veritas effectue ses prestations sur :

- **des Actifs** (56% du chiffre d'affaires de Bureau Veritas en 2011), comme :
 - des navires (division Marine),
 - des bâtiments et infrastructures (divisions Construction et IVS),
 - des centrales électriques, raffineries, pipelines et autres installations industrielles (division Industrie) ;
- **des Produits** (34% du chiffre 2011), comme :
 - des produits de consommation vendus par la grande distribution (division Biens de consommation),
 - des matières premières – pétrole, produits pétrochimiques, minéraux, métaux et matières premières agricoles (division Matières premières),
 - des marchandises importées/exportées en relation avec les opérations de commerce international (Services aux gouvernements & Commerce international) ;
- **des Systèmes** (10% du chiffre 2011), effectuées principalement par la division Certification :
 - des systèmes de management QHSE (ISO 9001, 14001, OHSAS 18001),
 - des systèmes de management QHSE sectoriels (automobile, aéronautique, agroalimentaire, etc.),
 - des systèmes de gestion de la chaîne d'approvisionnement incluant les audits de fournisseurs.

En fonction des besoins des clients et du cadre réglementaire, Bureau Veritas peut agir comme une tierce partie (c'est-à-dire en tant qu'organisme indépendant, établissant des rapports et certificats indépendants des obligations contractuelles) ou comme seconde partie (travaillant pour le compte et sous la direction de son client).

CLIENTS

Bureau Veritas intervient dans de nombreux secteurs comme l'aéronautique, l'automobile, la construction, l'immobilier, les biens de consommation, les industries électriques et électroniques, l'agroalimentaire, les gouvernements et organisations publiques, les équipements industriels, l'industrie maritime, le pétrole et

gaz, l'industrie de *process* et l'industrie minière, la distribution, les services, le transport et les infrastructures.

Le Groupe compte en 2011 une base de plus de 400 000 clients, comprenant des clients de petite taille et des grandes entreprises internationales.

ORGANISATION

Les activités de Bureau Veritas sont organisées pour cibler les besoins spécifiques de chaque secteur et ainsi améliorer leurs performances QHSE.

Marine

En tant que société de classification, Bureau Veritas procède à l'évaluation de conformité des navires en suivant des normes spécifiques 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. Des services additionnels basés sur son expertise incluent des prestations de conseil, d'assistance technique et de formation. Au travers de ces activités, Bureau Veritas contribue à la sécurité maritime et à la protection de l'environnement.

Industrie

Bureau Veritas assiste l'industrie en évaluant la conformité des équipements et des *process* tout au long du cycle de vie des installations industrielles. L'enjeu est de vérifier la fiabilité et l'intégrité des actifs, leur conformité avec 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. Au travers de ses laboratoires, Bureau Veritas vérifie également l'intégrité des équipements industriels et des produits au moyen de tests non destructifs et d'analyse des matériaux.

Construction

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. Il évalue la conformité aux contraintes réglementaires, fournit une assistance technique des travaux pendant la phase de conception, des tests sur les sols et matériaux de construction et effectue le diagnostic technique de la construction. Bureau Veritas assiste également ses clients dans la gestion de grands projets d'infrastructures. Pour les investisseurs immobiliers, Bureau Veritas a développé des solutions spécifiques leur permettant d'évaluer et d'entretenir la qualité de leurs actifs.

Inspection & Vérification en Service (IVS)

Bureau Veritas effectue des inspections périodiques pour évaluer la conformité des équipements en service à la réglementation santé et sécurité ou aux exigences spécifiques des clients. Ces missions

visent à assurer la sécurité des équipements en particulier des installations électriques, des systèmes de sécurité incendie, des ascenseurs, des équipements de levage et des machines. Les services comprennent des inspections lors de la mise en service, des inspections périodiques en service, après entretien ou réparation.

Certification

Comme organisme de certification indépendant, Bureau Veritas fournit une large gamme de certifications et d'audits. Bureau Veritas valide la conformité des systèmes de management de tous types d'entreprises. Il effectue des audits par rapport aux normes reconnues, qui peuvent également inclure des exigences spécifiques du client, dans les domaines de la qualité, la santé et la sécurité, de l'environnement et de la responsabilité sociale. L'amélioration continue des *process* est encouragée par les audits de suivi.

Matières premières

Le Groupe offre une large gamme de services d'inspection et d'essais en laboratoire pour tous les types de matières premières : pétrole et produits pétrochimiques, métaux et minéraux et matières premières agricoles. Une nouvelle division Matières premières a été créée depuis le 1^{er} janvier 2011, regroupant les activités d'Inspectorate, acquise en septembre 2010, les activités Mines et Minéraux et les contrats d'inspection de pétrole de Bureau Veritas.

Biens de consommation

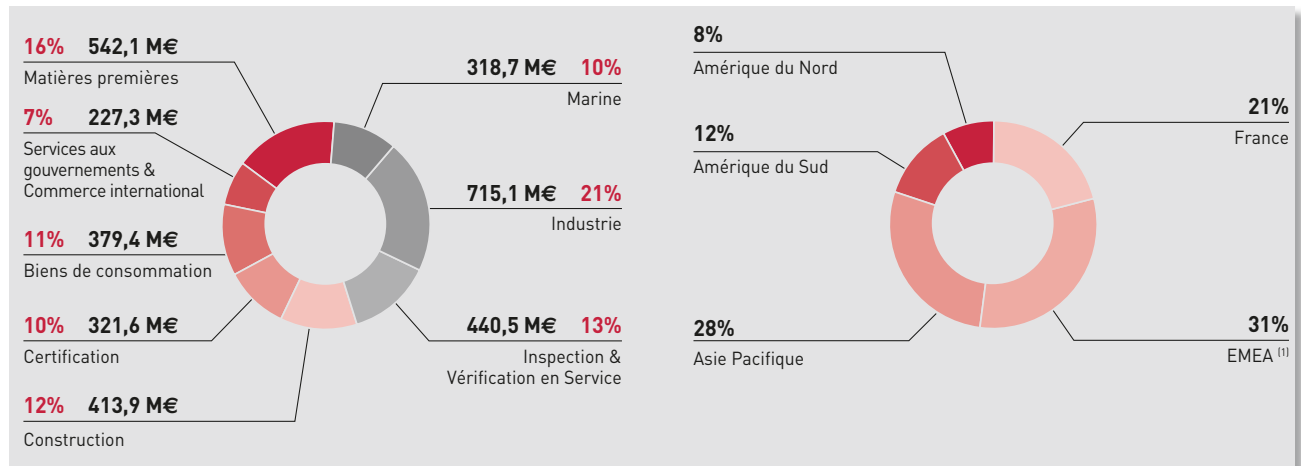
Bureau Veritas intervient auprès des distributeurs et des fabricants de biens de consommation au niveau mondial afin d'évaluer la conformité de leurs produits et procédés de fabrication aux exigences réglementaires, de qualité et de performance. Il teste les produits, inspecte les marchandises, évalue les usines, réalise des audits sociaux et des formations de personnel. Ces solutions innovantes couvrent l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement, elles aident les clients à mieux gérer les risques, protéger leurs marques, réduire les coûts et les délais de mise sur le marché.

Services aux Gouvernements & Commerce international (GSIT)

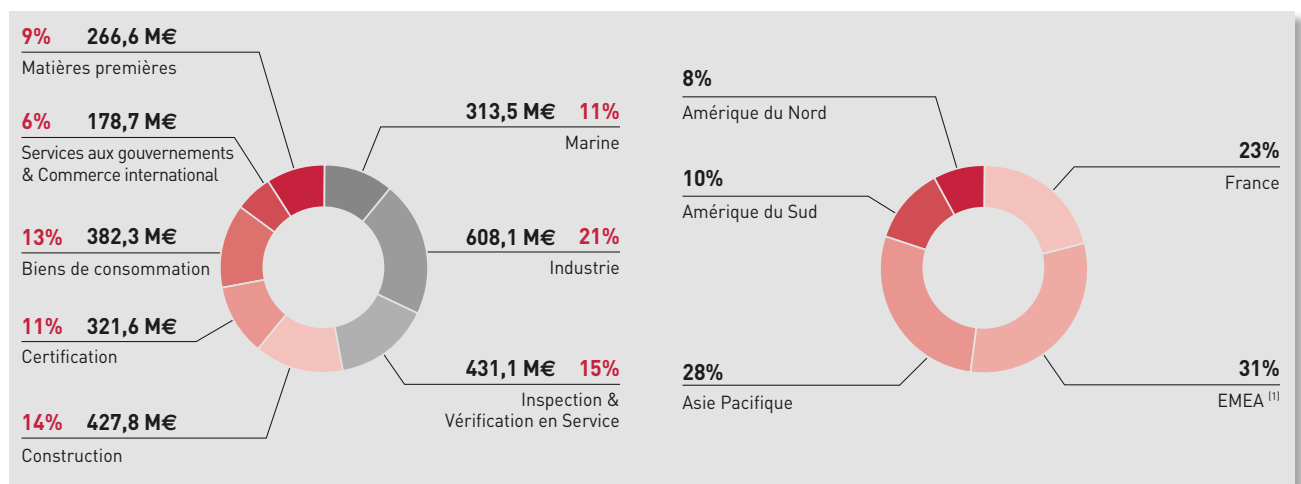
Bureau Veritas assiste les autorités gouvernementales, en mettant en place des programmes visant à maximiser leurs revenus et à vérifier que les produits importés répondent aux normes établies. Bureau Veritas répond également aux besoins des sociétés commerciales privées, des organisations internationales et des organismes publics. Les services comprennent l'inspection avant expédition ou à destination, la vérification de conformité des marchandises importées grâce à des techniques de pointe telles que l'analyse de gestion des risques et l'analyse par rayons X (*Scanners*).

Les diagrammes ci-dessous présentent la répartition du chiffre d'affaires en 2011 et en 2010 par division et par zone géographique :

► RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES 2011



► RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES 2010



Depuis du 1^{er} janvier 2011, les activités d'Inspectorate, le segment Mines et Minéraux précédemment inclus dans la division Industrie et de façon plus marginale des contrats d'inspection de pétrole précédemment inclus dans la division GSIT sont regroupés au sein d'une nouvelle division nommée « Matières premières ». Les données 2010 ont été retraitées en tenant compte de cette nouvelle répartition pour une meilleure comparabilité.

(1) Europe hors France, Moyen-Orient et Afrique.

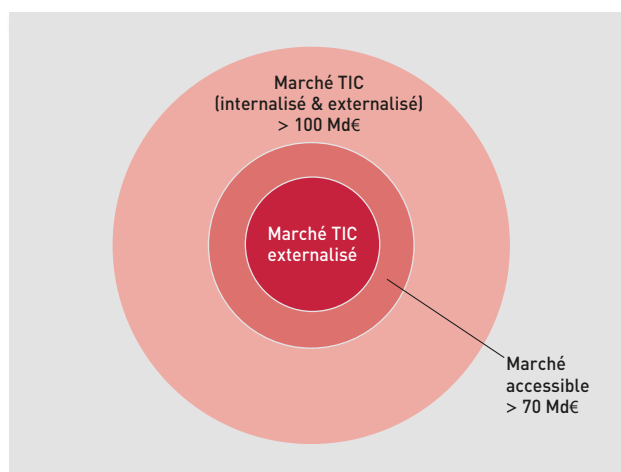
1.4.2. LE MARCHÉ

Bureau Veritas est un leader mondial des services d'évaluation de conformité et de certification appliqués aux domaines de la qualité, de la sécurité, de la santé, de l'environnement et de la responsabilité sociale. Cette industrie est communément appelée industrie du « TIC » (Test, Inspection, Certification).

Le marché du TIC, étant donné sa taille, ses perspectives de croissance, les fortes barrières à l'entrée, la concurrence fragmentée et sa forte visibilité est considéré comme très attractif.

UN MARCHÉ BÉNÉFICIAIRE DE FACTEURS DE CROISSANCE DURABLES

Le marché mondial du TIC est aujourd'hui estimé à plus de 100 milliards d'euros. Ce chiffre inclut les ventes de Bureau Veritas et celles des concurrents ainsi que toutes les activités similaires réalisées en interne par des entreprises ou des autorités publiques qui pourraient être externalisées auprès du Groupe ou de ses concurrents. Le Groupe estime que son marché accessible, représente plus de 70 milliards d'euros.



Le marché du « TIC » est porté par des tendances favorables à long terme, et en particulier :

(i) La préoccupation croissante du public et des consommateurs vis-à-vis des risques QHSE et du développement durable, avec pour conséquence :

- La multiplication et le renforcement des réglementations et standards QHSE

La sensibilité croissante de l'opinion publique à la maîtrise des risques QHSE a conduit à une multiplication, à un durcissement et à la convergence des réglementations QHSE, ainsi qu'au développement de référentiels non réglementaires et de labels qualité dans les pays industrialisés.

Ainsi, aux États-Unis, les rappels de jouets effectués par de nombreux groupes de distribution ont amené le Congrès à voter, en août 2008, le *Consumer Product Safety Improvement Act*, qui vise à renforcer les contrôles de matières dangereuses présents dans les produits pour enfants. De même, étant donné la sensibilité croissante aux questions de développement durable, de nouvelles normes de certification internationales

sont récemment apparues comme l'ISO 50001 lancée en juin 2011 sur la performance énergétique. D'autres standards et normes pourraient tirer la croissance du marché comme la Directive européenne portant sur les substances nuisibles REACH (enregistrement, évaluation, autorisation et restriction des substances chimiques), le *Food Safety Modernization Act* instauré aux États-Unis en janvier 2011 ou de nouvelles réglementations sur les conditions de travail maritime. En réponse aux récentes catastrophes du Deepwater Horizon ou de Fukushima, de nouvelles réglementations, normes et standards pourraient être mis en place ou renforcés, en particulier sur les secteurs à risque que sont l'*Offshore* et le Nucléaire.

- Le développement du management responsable

Au-delà du respect des réglementations et de la volonté d'apparaître comme des entreprises « citoyennes », les entreprises estiment désormais qu'une gestion proactive des problématiques QHSE est une source de création de valeur ainsi qu'une garantie de pérennité. Elles cherchent ainsi de plus en plus à prendre en compte l'impact sur l'environnement (réduction des émissions de CO₂, biodégradabilité, responsabilité environnementale et sociale, etc.) dans leur prise de décisions.

(ii) La globalisation et le développement des zones à forte croissance

- L'évolution des modes d'approvisionnement

Au cours des trente dernières années, l'économie mondiale a subi d'importants changements avec le développement du commerce mondial, la délocalisation des usines de production vers des zones à faibles coûts et l'expansion de plateformes de production dans les BRICs (Brésil, Russie, Inde, Chine), en particulier en Asie. Ces changements ont rendu la chaîne de production plus complexe pour les différents opérateurs, producteurs ou distributeurs avec l'approvisionnement en matériaux, la fabrication et l'assemblage dans un nombre de pays plus important, entraînant des besoins en tests, inspections et certifications pour répondre aux exigences des clients, des normes et standards en matière de sécurité, de qualité. Cette tendance peut être observée sur beaucoup des marchés du Groupe, en particulier en Marine, en Industrie, dans les Biens de consommation et dans les Services aux gouvernements & Commerce international.

- Grands comptes

La globalisation des marchés a également généré l'internationalisation des grands groupes qui recherchent désormais une assistance mondiale, en matière d'inspection, de tests et de certification sur l'ensemble de leurs sites. Ils se tournent donc vers des entreprises telles que Bureau Veritas bénéficiant d'un savoir-faire, de méthodologies standardisées et d'une présence mondiale pour les assister dans l'ensemble de leurs besoins.

- L'accélération de l'industrialisation et de l'urbanisation des pays en forte croissance

Les économies à forte croissance (Chine, Inde, Asie du Sud-Est ou Amérique latine) ont un poids croissant dans l'économie mondiale et influencent de plus en plus la scène internationale. De simples plateformes de production, ces zones sont en passe de devenir des marchés de consommation plus sophistiqués avec l'urbanisation et le développement

rapide des classes moyennes, l'élévation du niveau de vie, d'importants investissements dans les infrastructures et l'énergie, et l'apparition de marques et de champions locaux. Ces évolutions s'accompagnent d'une sensibilité croissante aux risques, de l'émergence de réglementations locales et de nouveaux besoins en matière de services QHSE, offrant ainsi au secteur du TIC de nouvelles perspectives de croissance.

Par exemple, les nouvelles réglementations et labels « *green building* » permettant d'assurer la conformité d'une construction ou de nouveaux bâtiments aux normes de développement durable, sont en cours de discussion et de déploiement dans plusieurs pays d'Asie (Hong Kong, Malaisie, Singapour).

(iii) Un changement dans les besoins des organisations publiques et privées afin de mieux gérer les risques QHSE et optimiser les coûts

Aujourd'hui, une grande partie des tests, inspections et certifications sont réalisés en interne par les entreprises ou les gouvernements. Toutefois, afin de se concentrer sur leur cœur de métier, d'améliorer leurs performances et réduire les coûts fixes, ils ont tendance à privatiser et à externaliser de plus en plus le contrôle QHSE aux entreprises spécialisées comme Bureau Veritas, alimentant ainsi la croissance du marché du TIC.

■ La privatisation des activités de contrôle et d'inspection

Les autorités publiques délèguent de plus en plus leurs activités de contrôle à des sociétés privées, davantage réactives et disposant d'un réseau international d'experts.

À titre d'exemple, au cours des sept dernières années, les autorités japonaises ont décidé de privatiser leurs activités de revue de conformité des permis de construire au Code de l'urbanisme pour les nouvelles constructions, ouvrant ainsi un nouveau marché sur lequel le Groupe s'est implanté. En juin 2007, la loi régissant la revue de conformité des permis de construire au Japon a été renforcée afin d'étendre le nombre de contrôles que doivent mener les tierces parties. De même, depuis 1995, le Groupe effectue des inspections pour contrôler la qualité de l'environnement urbain de Barcelone, pour le compte de la municipalité et ainsi vérifier que ses fournisseurs en charge de la propreté des rues, des transports publics et des espaces verts délivrent un service de qualité.

■ L'externalisation des activités de contrôle et d'inspection

Les entreprises externalisent de plus en plus leurs activités de contrôle et d'inspection à des sociétés spécialisées. En ayant recours à des entreprises telles que Bureau Veritas,

qui disposent d'experts, du savoir-faire et de méthodologies homogènes à travers le monde, elles peuvent améliorer leur maîtrise des risques QHSE sur l'ensemble de leurs implantations internationales, à un moindre coût. Cette tendance croissante à l'externalisation touche la plupart des marchés sur lesquels intervient le Groupe et en particulier les biens de consommation et les matières premières (voir tableau ci-après sur les principaux facteurs de croissance des marchés). Par exemple, les groupes miniers externalisent les tests destinés à déterminer la teneur en minerai de leurs gisements, tant pendant les phases d'exploration que pendant la production. Cette externalisation, déjà avancée dans des pays comme l'Australie ou le Canada, devrait se poursuivre dans ces pays mais également dans d'autres pays miniers ;

(iv) Évolution des produits et de leurs caractéristiques

■ Innovation

Le raccourcissement du cycle de vie des produits, les nouveaux produits et technologies représentent des relais de croissance significatifs pour le marché du TIC. Smartphones à écran tactile, voitures vertes, biocarburants, et nanotechnologies ne sont que des exemples d'innovations récentes dont il faudra à l'avenir améliorer les contrôles QHSE.

■ Viellissement des infrastructures industrielles dans les pays développés

Le vieillissement des infrastructures des pays matures et la nécessité pour les industries de prolonger leur durée de vie par leur mise aux nouvelles normes sont autant de facteurs qui tirent la demande sur le marché du TIC.

Par exemple, bon nombre des 250 plateformes *offshore* en mer du Nord ont plus de 30 ans et ont dépassé leur durée de vie théorique d'origine. La gestion de l'intégrité de ces actifs vieillissants est devenue un point majeur d'attention de l'industrie *offshore* et de ses régulateurs locaux et internationaux. Ainsi, les sociétés pétrolières et gazières opérant en mer du Nord avec des associations et autorités réglementaires continuent d'investir massivement dans la gestion de l'intégrité causée par le vieillissement des installations, et recherchent l'aide d'entreprises comme Bureau Veritas. De même, alors que la plupart des réacteurs nucléaires en Europe ont été conçus à l'origine pour fonctionner 30 à 40 ans, les plans actuels visant à étendre leur durée de vie créent des besoins en matière d'évaluation de qualité et de conformité, pour limiter les risques.

Le Groupe considère que les principaux facteurs de croissance des marchés sur lesquels il intervient sont les suivants :

Marchés	Taille estimée du marché accessible ^(a)	Facteurs de croissance	Degré d'externalisation
Marine	Environ 3 milliards d'euros	Croissance des échanges internationaux. Nouvelles réglementations (par exemple sur le recyclage des navires anciens). Transfert des activités de production en Asie.	Élevé
Industrie	Environ 15 milliards d'euros	Croissance des investissements industriels (Pétrole, Gaz, Électricité, Minéraux) ou dans certains pays (Chine, Inde, Brésil, Russie). Extension de la durée de vie des actifs. Transfert des activités de production dans des pays à faibles coûts.	Moyen
IVS	Environ 10 milliards d'euros	Harmonisation des réglementations en Europe. Privatisation externalisation des services d'inspection.	Faible
Construction	Environ 26 milliards d'euros	Nouvelles réglementations (haute performance, efficacité énergétique). Privatisation. Nouveaux services (assistance à la gestion d'actifs).	Faible
Certification	Environ 4 milliards d'euros	Globalisation des normes ISO. Nouveaux schémas de certification.	Élevé (sauf pour les audits sur mesure)
Matières Premières	Plus de 5 milliards d'euros	Croissance du commerce international. Demande de matières premières et volatilité des prix. Renforcement des réglementations QHSE. Externalisation des activités de tests en laboratoires.	Moyen
Biens de consommation (dont tests de produits agroalimentaires)	Environ 7 milliards d'euros	Nouveaux produits et technologies. Raccourcissement du cycle de vie des produits. Nouvelles réglementations plus strictes. Optimisation des chaînes d'approvisionnement. Externalisation.	Moyen
Services aux gouvernements (dont inspection automobile)	Environ 4 milliards d'euros	Croissance du commerce international. Demande croissante d'une plus grande sécurité des échanges commerciaux.	Élevé

(a) Source : Société et consultants externes.

DE FORTES BARRIÈRES À L'ENTRÉE

L'émergence de nouveaux acteurs globaux est rendue difficile par l'existence d'importantes barrières à l'entrée, et notamment :

- la nécessité de disposer des **agréments et accréditations** dans chaque pays et région du monde pour pouvoir exercer son activité. L'obtention d'un agrément ou d'une accréditation est un processus long qui requiert la mise en place de systèmes performants en vue du contrôle interne de la qualité des activités d'inspection et de vérification. La constitution d'un large éventail d'autorisations, agréments et accréditations se construit donc sur le long terme ;
- la nécessité de bénéficier d'un **réseau géographique dense**, tant au niveau local qu'international. La densité du réseau local est notamment importante afin de pouvoir étendre facilement l'offre de services, s'adresser aux clients locaux et bénéficier d'économies d'échelle tandis qu'un réseau international permet d'accompagner ses clients dans l'ensemble de leurs implantations et besoins en services QHSE à travers le monde ;
- la nécessité 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 qui n'ont pas les ressources ni les compétences nécessaires pour offrir une large gamme de services et de prestations à forte valeur ajoutée. Les distributeurs demandent ainsi généralement à leurs prestataires de tests de réaliser des inspections chez leurs fabricants. De même, les grands groupes pétroliers demandent à leurs prestataires de les assister sur l'ensemble du cycle de vie de leurs installations (audit technique, inspection lors de l'installation des équipements ou assistance à la gestion de la maintenance de leurs installations) ;

- la nécessité de bénéficier d'**experts techniques de premier plan**. La technicité et le professionnalisme des équipes permettent au Groupe de se différencier de ses concurrents en apportant à ses clients des solutions à forte valeur ajoutée ;
- 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 QHSE ; et
- l'importance de bénéficier d'une **marque reconnue au niveau mondial**.

UN MARCHÉ FRAGMENTÉ EN PHASE DE CONSOLIDATION

La plupart des marchés sur lesquels intervient le Groupe sont très fragmentés. Il existe plusieurs centaines d'acteurs locaux ou régionaux spécialisés par marché ou par type de prestations de services, ainsi que quelques acteurs globaux. Certains concurrents sont par ailleurs des organismes publics, parapublics ou à statut associatif.

Le Groupe estime que l'environnement concurrentiel dans les différents marchés sur lesquels il évolue peut être synthétisé de la manière suivante :

	Fragmentation du marché	Environnement concurrentiel
Marine	Moyenne	13 membres de l'Association Internationale des Sociétés de Classification (« IACS »), dont Bureau Veritas, classent plus de 90% de la flotte mondiale.
Industrie	Forte	Quelques grands acteurs européens ou mondiaux. De nombreux acteurs locaux très spécialisés.
IVS	Forte	Quelques grands acteurs locaux ou multilocaux en Europe. De nombreux acteurs locaux spécialisés.
Construction	Forte	Quelques grands acteurs régionaux et de nombreux acteurs locaux. Un seul acteur global : Bureau Veritas.
Certification	Forte	Quelques acteurs globaux et des organismes de certification parapublics nationaux et de nombreux acteurs locaux.
Matières Premières	Moyenne	Quelques grands acteurs mondiaux. Quelques groupes régionaux et des acteurs locaux spécialisés.
Biens de consommation	Moyenne	Marché relativement concentré pour les jouets, le textile et l'ameublement avec trois leaders mondiaux. Marché plus fragmenté pour les produits électriques et électroniques et l'agroalimentaire.
Services aux gouvernements	Faible	4 acteurs principaux pour les Services aux gouvernements.

Le Groupe considère que la consolidation de l'industrie du « TIC », en particulier sur les segments de marchés les plus fragmentés, est entrée dans une phase active en raison notamment de la volonté des grands acteurs du secteur de densifier leur présence sur les marchés locaux et d'être en mesure d'accompagner les grands comptes internationaux dans l'ensemble de leurs besoins QHSE à travers le monde.

Compte tenu de sa présence mondiale, de ses positions de leader sur chacun de ses marchés et de son expérience en matière d'acquisitions, le Groupe considère qu'il est bien positionné pour être l'un des principaux acteurs de cette consolidation.

RÉCURRENCE ET VISIBILITÉ

L'activité sur le secteur TIC bénéficie d'une bonne visibilité et d'un caractère récurrent car une grande partie de l'activité est

réglementaire : les clients ont besoin de vérifier et de certifier leurs actifs, produits et systèmes sur une base régulière afin de répondre aux exigences réglementaires, d'éviter d'endommager leur réputation et de minimiser les coûts qui seraient engendrés par des non-conformités.

Lorsque le fournisseur TIC a inspecté une installation ou vérifié qu'un *process* est conforme à la réglementation, cette opération est suivie par des visites régulières. Sur le marché de la certification, par exemple, les systèmes sont vérifiés sur un cycle de trois ans en moyenne, des visites régulières sont donc nécessaires. Par ailleurs, dans la Marine, le carnet de commandes, assure une bonne visibilité du chiffre d'affaires sur deux années en moyenne.

La situation varie d'une entreprise à l'autre, mais très souvent, les contrats sont à long terme et le client reste fidèle. Même pour les marchés « *spot* », principalement sur les segments Matières premières et GSIT, la récurrence de l'activité est élevée et permet une bonne prévisibilité des recettes.

1.4.3. LES ATOUTS CONCURRENTIELS DU GROUPE

Bureau Veritas est un leader mondial des services d'évaluation de conformité et de certification appliqués aux domaines de la qualité, de la sécurité, de la santé, de l'environnement et de la responsabilité sociale (« QHSE »). Ce leadership repose sur les principaux atouts concurrentiels suivants :

- un **portefeuille d'activités** attractif, diversifié, équilibré, résistant, avec un leadership sur chacun des segments sur lesquels le Groupe est présent et un fort potentiel de croissance ;

- un **réseau international** vaste et performant très bien positionné sur les zones stratégiques à forte croissance qui offrent des opportunités d'investissement importantes ;
- une **image de marque forte**, associée à une réputation de grande expertise technique, de qualité et d'intégrité, fondamentale pour les clients ;
- une **taille mondiale**, qui permet à Bureau Veritas de gérer avec succès de grands contrats mondiaux et d'assurer une organisation et des *process* efficaces et de bénéficier des effets de taille ;

- une **équipe talentueuse**, composée de collaborateurs motivés et compétents et d'une direction expérimentée ; et
- d'une forte capacité à générer des **flux de trésorerie**.

UN PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS À FORT POTENTIEL

Des positions de leader sur les principaux segments de marchés

Bureau Veritas figure parmi les principaux acteurs mondiaux sur chacun des marchés sur lesquels ses huit divisions sont présentes :

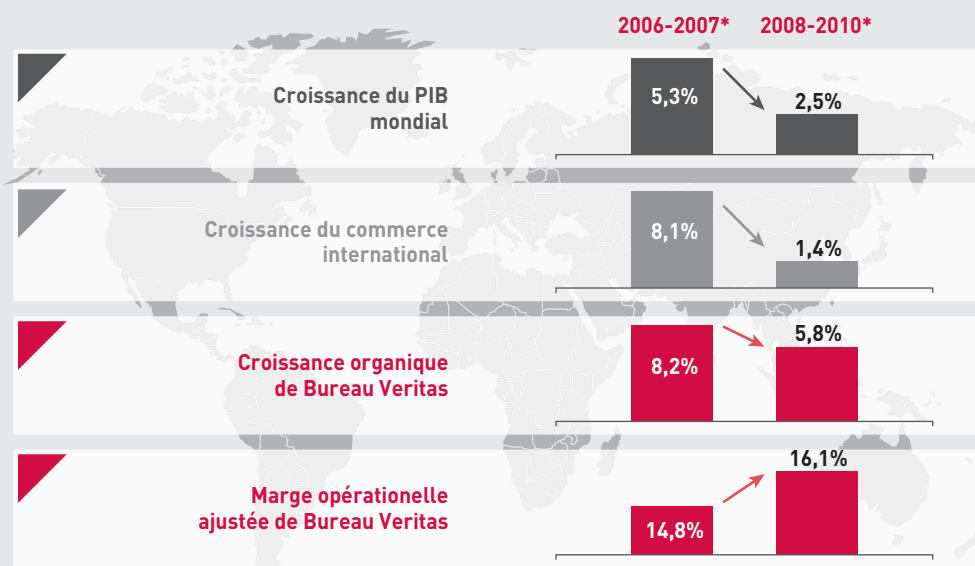
- Marine : le numéro deux mondial en nombre de navires classés ;
- Industrie : le leader mondial, avec des positions fortes en Europe, aux États-Unis, en Australie et sur les marchés de l'énergie au Moyen-Orient, en Asie et en Amérique latine ;
- IVS : le leader en Europe, avec des positions clés en France, en Espagne, au Royaume-Uni et au Benelux ;
- Construction : le numéro un mondial, avec de fortes positions en France, en Espagne, au Royaume-Uni, aux États-Unis et au Japon ;
- Certification : le numéro un mondial avec environ 110 000 clients ;
- Biens de consommation : le numéro un mondial pour les tests sur les jouets et le numéro deux mondial pour les tests sur le textile ;

- GSIT : le leader mondial dans les Services aux gouvernements ; et
- Matières Premières : l'un des trois leaders mondiaux, avec des positions clés sur les Métaux et Minéraux, les Produits Pétroliers et Pétrochimiques et les matières premières agricoles.

Le Groupe est par ailleurs le seul acteur global qui soit positionné sur l'ensemble des domaines de l'industrie et de la construction à travers les quatre divisions de son pôle Industrie et Infrastructures (Industrie, IVS, Construction et Certification). Cette présence unique sur des métiers complémentaires permet au Groupe d'accompagner ses clients tout au long du cycle de vie de leurs équipements, installations ou infrastructures et lui offre des opportunités importantes de développer des synergies, notamment les ventes croisées, entre ses différentes divisions. Le Groupe considère que le renforcement de sa présence sur ces quatre segments de marché devrait lui offrir des perspectives de croissance attractives au cours des prochaines années en raison de leur taille, de leur degré de fragmentation et de la tendance à la privatisation et à l'externalisation des activités de contrôle et d'inspection.

Un portefeuille d'activités diversifiées

Bureau Veritas a démontré une résistance aux différents cycles économiques comme l'illustre sa performance durant la période de crise de 2008-2010. Ainsi, sur cette période, le Groupe a enregistré une croissance organique moyenne de + 5,8% et a amélioré sa marge opérationnelle de 14,8% à 16,1% alors que le PIB mondial et les échanges mondiaux ont chuté fortement.



Source : Fonds Monétaire International, World Economic Outlook Database, avril 2011

* Moyenne au cours de la période

La résistance de Bureau Veritas aux différents cycles économiques est la conséquence des facteurs suivants :

- le Groupe possède un portefeuille d'activité diversifié et équilibré :
 - l'Industrie, sa plus grande division ne représente que 21% du chiffre d'affaires consolidé, les autres divisions représentant entre 7 et 16% du chiffre d'affaires,
 - les activités récurrentes qui dépendent davantage des normes et réglementations que de la croissance économique mondiale représentent la plus grande partie du chiffre d'affaires du Groupe. Les activités cycliques sont quant à elles exposées à des cycles différents – Nouvelles constructions en Marine, Immobilier, Énergie et Matières premières (Pétrole et Minéraux),
 - le portefeuille est également réparti de manière équilibrée entre les pays développés (50%) et les zones à forte croissance (Asie hors Japon, Pacifique, Moyen-Orient, Inde, Amérique du Sud, Russie et Europe de l'Est – 50%), et
 - au travers des divisions Marine, Construction, IVS et Industrie, Bureau Veritas fournit des services QHSE tout au long du cycle de vie des actifs, de leur conception à leur construction (CAPEX) puis dans leur phase d'utilisation (OPEX) jusqu'à leur

démantèlement. Les services liés au CAPEX et à l'OPEX sont équilibrés dans le portefeuille de Bureau Veritas, réduisant ainsi la dépendance vis-à-vis du PIB mondial et des investissements ;

- le Groupe bénéficie d'une clientèle fragmentée. Avec plus de 400 000 clients, le chiffre d'affaires moyen annuel par client est de l'ordre de 8 400 euros. Par ailleurs, le chiffre d'affaires du Groupe est peu dépendant des grands clients. Le chiffre d'affaires réalisé en 2011 auprès du plus grand client du Groupe représente moins de 2,3% du chiffre d'affaires consolidé, et le chiffre d'affaires réalisé auprès des dix premiers clients du Groupe représente moins de 7% du chiffre d'affaires consolidé.

La tendance au renforcement des réglementations QHSE est susceptible de réduire encore davantage l'effet des cycles économiques sur les performances de Bureau Veritas.

Forte visibilité et récurrence de l'activité

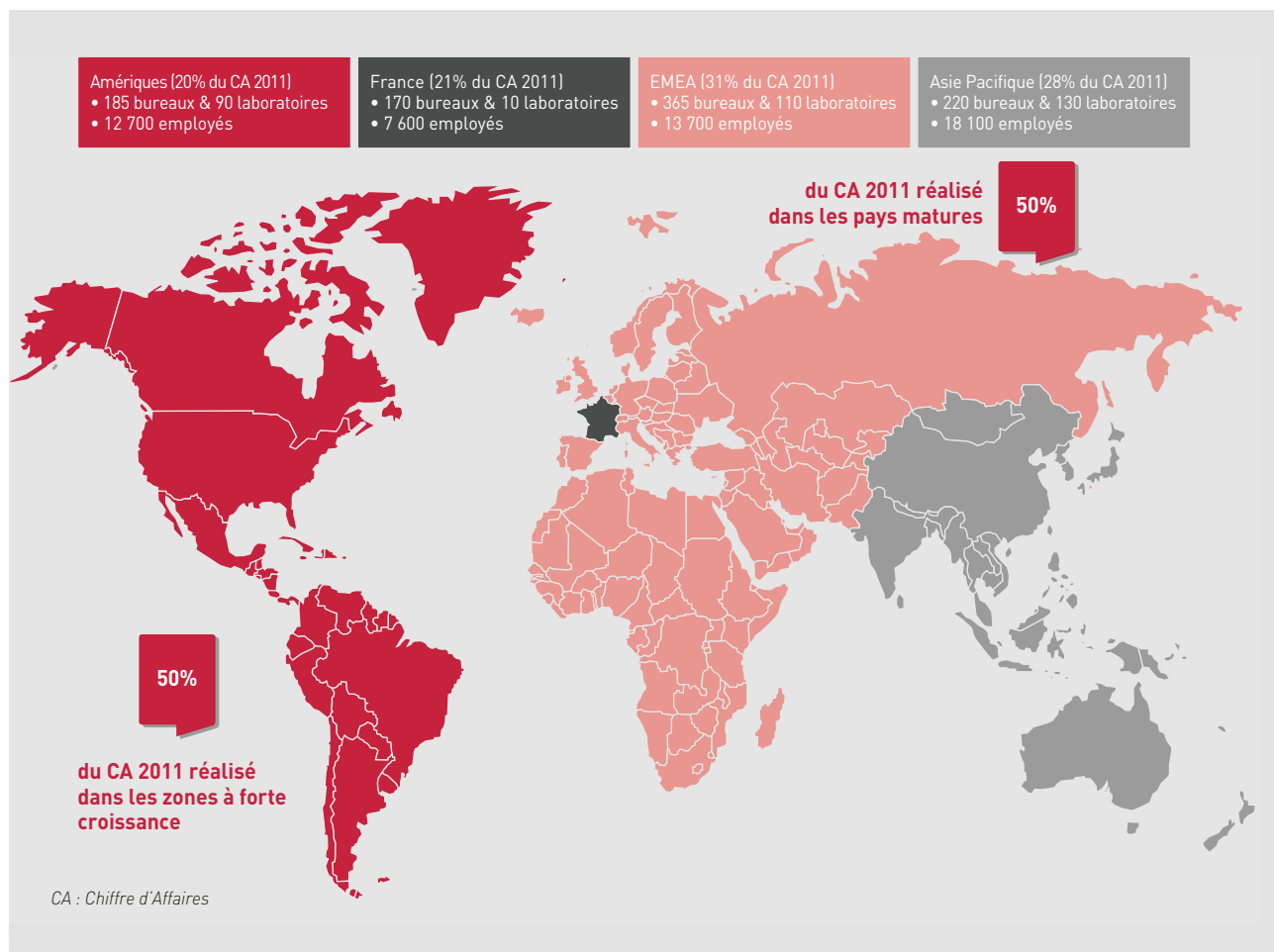
Le Groupe bénéficie d'une bonne visibilité sur son activité, grâce à une proportion importante de contrats pluriannuels, en particulier dans les divisions Marine, IVS, Certification et GSIT. Par ailleurs, dans certaines divisions, on observe un taux élevé de renouvellement des contrats existants du fait de la grande fidélité des clients.

Le tableau ci-dessous présente une estimation par le Groupe de la proportion de contrats à long terme de ses huit divisions.

Division	Proportion de contrats à long terme	Commentaires
Marine	Très élevée	L'activité d'inspection des navires en service (près de la moitié du chiffre d'affaires de la division) est essentiellement récurrente car un navire classé sur le registre de Bureau Veritas y reste généralement jusqu'à sa mise hors service. Le Carnet de commandes donne une bonne visibilité à moyen terme sur les activités liées aux constructions neuves.
Industrie	Faible	Peu de contrats à long terme mais niveau élevé de fidélisation des clients.
IVS	Élevée	Une proportion élevée des contrats est signée pour plusieurs années (deux à six ans). Fort taux de reconduction des contrats annuels.
Construction	Faible	Peu de contrats à long terme mais niveau élevé de fidélisation des clients.
Certification	Très élevée	Ce sont généralement des contrats de trois ans. De plus, leur taux de renouvellement à l'issue des trois ans est très important.
Matières premières	Faible	Peu de contrats à long terme mais niveau élevé de fidélisation des clients.
Biens de consommation	Faible	Peu de contrats à long terme mais niveau élevé de fidélisation des clients.
Services aux gouvernements & Commerce international	Élevée	Les contrats de gouvernement ont une durée de un à trois ans. Risques de résiliation unilatérale.

Un réseau international performant

Avec 940 bureaux et 340 laboratoires dans près de 140 pays, Bureau Veritas est l'un des rares acteurs du marché à posséder un si vaste réseau mondial.



Grâce à son réseau mondial, le Groupe bénéficie d'avantages compétitifs significatifs :

- des positions géographiques clés permettant d'accompagner les grandes multinationales sur l'ensemble de leurs implantations ;
- une connaissance approfondie des réglementations, standards et normes en vigueur dans un très grand nombre de pays, permettant d'aider ses clients à exporter ou à investir dans de nouveaux marchés, en veillant au respect des réglementations locales et en contribuant au développement d'un management responsable ; et
- des équipes multiculturelles, des expertises dans un grand nombre de domaines techniques et une connaissance approfondie des marchés industriels, qui permettent de mieux comprendre les enjeux QHSE des entreprises et leur apporter ainsi des solutions différenciantes.

Le réseau de Bureau Veritas est particulièrement puissant dans les pays industrialisés (France, États-Unis, Japon, Royaume-Uni, Espagne, Italie) soumis à d'importantes réglementations et dans lesquels le Groupe a développé une expertise technique et des modèles de production innovants.

Bureau Veritas est aussi bien établi dans des économies à forte croissance comme la Chine, le Brésil, l'Inde où il a construit au fil

du temps des plateformes de croissance grâce à une forte présence locale. Par exemple, Bureau Veritas a été la première entreprise étrangère de certification à s'établir en Chine en 1902 et y emploie aujourd'hui plus de 8 000 collaborateurs (y compris Taiwan et Hong Kong), au travers d'un réseau de 26 laboratoires et 40 bureaux dans 34 villes différentes. Au Brésil, Bureau Veritas bénéficie d'une forte notoriété du fait des grands contrats remportés auprès de Petrobras mais aussi d'autres clients locaux. Au Brésil, le Groupe dispose de 9 bureaux, 10 laboratoires et emploie plus de 3 600 collaborateurs dans 14 villes. Dans ces zones à forte croissance, Bureau Veritas fait partie des leaders et est bien positionné pour saisir les opportunités de croissance à venir. 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 divisions.

UNE FORTE IMAGE D'EXPERTISE TECHNIQUE ET D'INTÉGRITÉ

Bureau Veritas a bâti avec succès une entreprise mondiale grâce à une réputation de longue date, 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 des autorités délégataires 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 QHSE. 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. À titre d'exemple, dans le cadre des activités de sa division Marine, le Groupe est titulaire de 150 délégations émanant d'administrations maritimes nationales pour la certification de navires. Dans le cadre des activités de sa division Certification, le Groupe est accrédité par 55 organismes nationaux de certification. Le Groupe est également accrédité par l'Union européenne en tant qu'organisme notifié afin de réaliser des missions d'inspection visant l'application des Directives européennes liées à la certification d'équipements destinés à être utilisés en Europe (« marquage CE »). 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 soient conformes aux exigences des standards, normes, référentiels ou réglementations concernés.

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

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

Ces valeurs étaient 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.

En 2009, un nouveau programme de conformité (*Compliance Programme*) a été mis en place avec pour objectif de renforcer la connaissance et la mise en œuvre effective du Code d'éthique du Groupe par tous les collaborateurs et d'être en mesure de le démontrer.

Le Code d'éthique est aujourd'hui disponible en 21 langues (couvrant 98% des effectifs).

Une portée mondiale, une organisation évolutive

Avec un chiffre d'affaires proche de 3,4 milliards d'euros, un réseau mondial de 940 bureaux et 340 laboratoires et plus de 52 000 collaborateurs le Groupe est un leader mondial sur le secteur du TIC.

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

D'un point de vue commercial, la profondeur du réseau permet de proposer des services aux grands comptes à travers le monde et ainsi gagner et gérer d'importants contrats internationaux. Ces contrats représentent une part croissante de l'activité.

Sur le plan opérationnel, cela permet au Groupe d'améliorer 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 plus large base.

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. À titre d'exemple le réseau Industrie est organisé autour de 10 centres techniques afin d'être situé au plus proche des clients. Ces centres sont basés à Paris, Aberdeen, Rio de Janeiro, Houston, Abu Dhabi, Mumbai, Shanghai, Kuala Lumpur, Perth et Brisbane.

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

UNE ÉQUIPE TALENTUEUSE

Des collaborateurs pleinement motivés et compétents

Les collaborateurs constituent le principal atout de Bureau Veritas et sont un facteur de différenciation ; ils apportent une palette d'expertise unique aux clients. Ils sont choisis pour leur compréhension de la culture locale, leur savoir-faire (industrie, technique, opérationnel, commercial), leur passion d'aider les entreprises à gérer de manière efficace leurs risques QHSE et leur adhésion aux valeurs de Bureau Veritas.

Avec plus de 52 000 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

Les membres de l'équipe dirigeante du Groupe (notamment les membres du Comité exécutif) ont en moyenne, près de 10 années d'expérience sur le secteur. La cohérence et l'expérience de l'équipe de direction lui ont permis de développer une forte culture entrepreneuriale fondée sur le mérite et l'initiative. Cette équipe a permis au Groupe d'enregistrer d'excellents résultats au cours des 15 dernières années, avec un chiffre d'affaires et un nombre d'employés multipliés par plus de sept sur la période.

Les principaux managers (environ 950) ont bénéficié de stocks options depuis 1996. Bureau Veritas entend continuer cette politique d'intéressement visant un grand nombre de managers, principalement en établissant des plans de *stock-options* et/ou en accordant des actions gratuites aux managers et/ou mandataires sociaux.

Des flux de trésorerie élevés

Le Groupe a développé un modèle de croissance rentable. Au cours de ces dernières années, il a enregistré de façon régulière, une forte croissance de son chiffre d'affaires. Entre 1996 et 2011, le Groupe a ainsi multiplié son chiffre d'affaires par plus de sept, soit une croissance annuelle moyenne de plus de 14%. En outre, le Groupe s'efforce de continuer d'améliorer sa rentabilité ; ainsi entre 1996 et 2011, la marge opérationnelle ajustée du Groupe a progressé de 7,8% à 16,2%.

Au cours des trois dernières années, le montant moyen annuel des flux nets de trésorerie disponibles après intérêts et investissements industriels était de 281,6 millions d'euros. Cette performance provient de trois éléments :

- une marge opérationnelle élevée ;

- un niveau d'investissement (hors acquisitions) limité, lié à la nature des activités du Groupe, la part des inspections et des audits étant largement plus importante que celle des tests en laboratoires. Au cours des trois dernières années, les dépenses

d'investissement (hors acquisitions) ont représenté en moyenne 2,8% du chiffre d'affaires du Groupe ; et

- une gestion stricte du besoin en fonds de roulement.

1.4.4. OBJECTIFS ET STRATÉGIE

Bureau Veritas a présenté les objectifs suivant pour 2007-2011 lors de son introduction sur Euronext Paris le 24 octobre 2007 :

- doubler son chiffre d'affaires à taux de changes constants ;
- augmentation de 150 points de base (pdb) de la marge opérationnelle ajustée à 16,0% ;
- croissance annuelle moyenne du résultat net ajusté de 15 à 20% (hors éléments non récurrents).

Entre 2006 et 2011, le chiffre d'affaires a progressé de 14% par an en moyenne (à taux de changes constants), la marge opérationnelle ajustée de 170 pdb et le résultat net ajusté de 17% par an en moyenne. Sa capacité de croissance et d'amélioration de la performance opérationnelle a été démontrée, y compris durant les années de crise. Son activité s'est enrichie d'un nouveau métier, les tests et l'inspection de matières premières, un marché vaste en forte croissance, sur lequel Bureau Veritas, historiquement absent, occupe désormais une position de leader mondial. Son leadership sur chacun de ses métiers a été affermi. Son réseau a été consolidé, notamment dans les économies à forte croissance qui représentent la moitié du chiffre d'affaires en 2011.

Fort de ce bilan, Bureau Veritas a décidé de passer en revue ses marchés à la lumière des changements qu'ils ont connus ces dernières années, de réexaminer ses opportunités de croissance, et de fixer sur cette base, des objectifs à horizon 2015.

Le plan BV 2015 a été présenté le 20 septembre 2011, à l'occasion d'une journée investisseurs. Toutes les présentations sont disponibles sur le site internet de Bureau Veritas :

<http://finance.bureauveritas.com>

Objectifs 2012-2015 : un groupe de services d'environ 5 milliards d'euros de chiffre d'affaires et 80 000 collaborateurs dans le monde à fin 2015 :

- croissance du chiffre d'affaires : + 9% à + 12% en moyenne par an⁽¹⁾ à taux de changes constants, dont :
 - 2/3 de croissance organique : + 6% à + 8% en moyenne par an,
 - 1/3 de croissance externe : + 3% à + 4% en moyenne par an ;
- amélioration de la marge opérationnelle ajustée en 2015 : + 100 à + 150 points de base (versus 2011) ;
- croissance du BNPA ajusté : + 10% à + 15% en moyenne par an ;
- réduction significative du ratio d'endettement (inférieur à 1x l'EBITDA d'ici la fin 2015).

Dans ce contexte, le Groupe compte poursuivre une stratégie à horizon 2015 dans la continuité de celle du plan précédent, mais s'appuyant désormais sur une taille critique plus importante, un portefeuille élargi et plus équilibré, et un réseau plus fort.

STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT

La priorité de Bureau Veritas est de fournir des services sur l'ensemble du globe, adaptés aux besoins QHSE grandissant de ses clients, au travers d'un réseau puissant, disposant d'une taille critique dans les principaux marchés et pays, et d'un vaste portefeuille de solutions innovantes adaptées aux nouveaux défis des clients.

La stratégie de croissance est de ce fait axée sur trois actions principales :

1. Compléter la « matrice » des services et des implantations géographiques

Le réseau actuel de Bureau Veritas a été construit au fil du temps par croissance organique et par acquisition. Mais cette expansion n'est pas achevée. Le Groupe considère que la consolidation de son réseau et le déploiement complet de ses expertises à travers ce réseau sont des sources d'opportunités largement inexploitées.

Bureau Veritas cherche à atteindre la taille critique dans les pays stratégiques pour chacune de ses divisions, et plus particulièrement dans les zones à forte croissance (à la fois en développant ses activités existantes mais aussi en ouvrant de nouveaux bureaux), afin de créer un réseau mondial dynamique et adapté à l'ensemble de ses activités. Le Groupe va accélérer son développement dans les zones à forte croissance, qui représenteront la majeure partie de son chiffre d'affaires, tout en poursuivant ses initiatives sur les secteurs les plus porteurs dans les pays matures.

L'expansion du réseau géographique de Bureau Veritas (en terme de taille, de nombre de sites et de déploiement des expertises) devrait le rendre capable de générer à long terme, une forte croissance de l'activité, notamment en améliorant l'accès à la clientèle locale, en déployant son offre dans chaque pays et en augmentant sa couverture des grands comptes au niveau mondial.

À l'avenir, Bureau Veritas continuera d'analyser son positionnement par service et par zone géographique afin d'identifier les opportunités de croissance et compléter de manière sélective la matrice avec des plans d'actions spécifiques dès lors qu'un marché ouvert et attrayant s'offre à lui.

2. Une offre de services à forte valeur ajoutée et des segments de marchés attractifs

La stratégie d'investissement de Bureau Veritas restera concentrée sur ses 8 divisions mais ciblera à l'intérieur de ces segments, le développement de services et de marchés adjacents, afin d'adapter continuellement l'offre aux besoins des clients et de saisir les opportunités à fort potentiel.

(1) Dans un environnement économique normal, hors récession majeure et acquisition transformante.

Le Groupe considère les marchés suivants comme clés dans sa stratégie de développement :

Marine : *offshore* (Pétrole & Gaz et éolien), navigation intérieure (avec les rivières et canaux jouant un rôle croissant dans le transport de marchandises dans certaines régions) ainsi que de nouvelles réglementations pour l'efficacité énergétique et la sécurité du travail ;

Industrie : développement des services d'inspection pour l'exploration-production pétrolière et gazière (en particulier dans le forage, l'*offshore* et le GNL) ; renforcer sa présence dans l'énergie (nucléaire, renouvelable et fossile) et les industries de *Process* (industries minières, agroalimentaires et chimiques) ;

IVS : développement de partenariats avec les autorités publiques et les compagnies d'assurances ;

Construction : projets d'infrastructure dans les zones à forte croissance, renforcement des offres de services pour les actifs existants et l'assistance à la gestion d'actifs ;

Certification : nouveaux schémas (gestion de l'énergie, biofuels, développement durable, agroalimentaire, empreinte écologique, santé) et grands contrats ;

Matières premières : biofuels, produits pétrochimiques, additifs, tests dans les minéraux et le charbon en phase d'exploration-production ;

Biens de consommation : sécurité alimentaire, produits électriques et électroniques, en particulier les téléphones mobiles et les équipements électroniques pour l'automobile ;

GSIT : guichet unique portuaire (permettant aux autorités portuaires et aux douanes de faciliter et de sécuriser les échanges internationaux), inspection automobile et le suivi de l'évaluation des dommages aux véhicules.

En termes de services le Groupe planifie :

- le développement des offres de services sur mesure, permettant la différenciation et l'augmentation du poids des activités à forte valeur ajoutée dans chacune de ses divisions ;
- de continuer ses efforts dans le développement de nouveaux services plus adaptés aux besoins spécifiques de la clientèle notamment en fonction de la taille, du type d'activité et de la localisation géographique ;

- de construire une offre globale unique regroupant tous les services QHSE ; et
- de développer des solutions de sous-traitance et de saisir les opportunités relatives à la privatisation des fonctions de contrôle et d'inspection QHSE.

3. Rester le consolidateur de référence du secteur avec la poursuite d'une stratégie d'acquisitions ciblées

Bureau Veritas a historiquement développé une stratégie unique de « *Buy and Build* », avec une croissance équilibrée entre l'organique et l'externe, chacune représentant 50% de la croissance du chiffre d'affaires sur la période 2006-2011. Entre 2001 et 2011, le Groupe a acquis 90 entreprises, représentant un chiffre d'affaires additionnel de plus de 1,2 milliard d'euros et a dépensé en moyenne 169 millions d'euros par an pour les acquisitions.

La stratégie d'acquisition de sociétés de petites et moyennes tailles a permis au Groupe d'accélérer son développement, en complétant et en densifiant son réseau géographique et en acquérant de nouvelles capacités. Cette expérience réussie en matière de croissance externe est assez unique sur le marché du TIC et le Groupe considère que cela a été l'un des facteurs clés du succès de son développement. L'intégration réussie des acquisitions au *business model* du Groupe a permis de générer d'importantes synergies de revenus et de coûts et ainsi progressivement d'améliorer la rentabilité des sociétés acquises. Historiquement, ces acquisitions ont été principalement réalisées dans les Biens de consommation, le pôle Industries & Infrastructures et les Matières Premières.

Le Groupe a réalisé à travers l'acquisition de la société CCI, en 2007, sa première opération dans l'activité d'inspection et de test des matières premières, complétée en 2008, par l'acquisition d'Amdel, leader australien des analyses de minerais en laboratoire et de Geoanalitica au Chili. En 2010, Bureau Veritas a franchi une étape majeure dans sa stratégie de croissance en acquérant les sociétés Inspectorate et ATC, lui permettant ainsi de devenir l'un des leaders mondiaux dans l'inspection et les tests de matières premières, avec des positions clés dans les Produits Pétroliers et Pétrochimiques, les Métaux et Minéraux et l'Agriculture. En 2011, le Groupe a continué sa politique d'acquisition en acquérant onze sociétés dans des zones à forte croissance et dans des activités à fort potentiel, représentant un chiffre d'affaires annuel de plus de 50 millions d'euros.

Le tableau ci-dessous présente la part de la croissance externe dans la croissance totale du chiffre d'affaires du Groupe depuis 2001 :

	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001
Croissance organique	6%	3%	2%	13%	10%	7%	6%	10%	12%	7%	10%
Croissance externe	10%	3%	2%	14%	5%	5%	9%	4%	7%	7%	9%
Effet de change	(1)%	5%	-	(4)%	(3)%	-	1%	(3)%	(7)%	(1)%	(1)%
Croissance totale	15%	11%	4%	23%	12%	12%	16%	11%	12%	13%	18%

Poursuivre les acquisitions ciblées est une composante essentielle de la stratégie à horizon 2015. Le Groupe se concentrera en premier lieu sur les petites et moyennes entreprises pour croître et développer son portefeuille de services, particulièrement dans le pôle Industrie et Infrastructures qui demeure extrêmement fragmenté.

Pour cela, le Groupe identifie en permanence les cibles potentielles et analyse ces opportunités pour s'assurer que l'acquisition :

- renforce la présence du Groupe dans les zones à fort potentiel de croissance ;

- augmente sa part de marché dans certaines divisions ;
- complète son portefeuille d'activités ;
- lui permet d'élargir ses compétences techniques ; et
- est créatrice de valeur pour le Groupe, notamment par la mise en œuvre de synergies commerciales et de synergies de coûts.

Le Groupe envisage en particulier :

- d'accélérer ses initiatives de croissance dans les divisions de son pôle Industrie et Infrastructures (tests non destructifs, forage,

électricité, utilités et industrie ferroviaire), Biens de consommation (Agroalimentaire, produits Électriques et Électroniques) et Matières premières (exploration-production de produits pétroliers) ; et

- de renforcer son implantation dans les principaux pays développés et dans certains pays à forte croissance où les cibles bénéficient d'un leadership local permettant d'enrichir le portefeuille d'activités du Groupe (Asie, Pacifique, Afrique, Amérique latine).

PERFORMANCE OPÉRATIONNELLE ET GÉNÉRATION DE CASH FLOWS

Entre 1996 et 2011, le Groupe a amélioré sa marge opérationnelle ajustée de 7,8% à 16,2%. Entre 2011 et 2015, le Groupe a pour objectif d'augmenter sa marge opérationnelle ajustée de 100 à 150 points de base, malgré le retrait attendu de la rentabilité des activités les plus rentables (Marine et Biens de consommation), et grâce à la hausse de la rentabilité de toutes les autres divisions (notamment Matières premières et Industrie).

L'augmentation de la marge proviendra :

- d'un portefeuille de services à plus forte valeur ajoutée, plus orienté en amont de la chaîne de production ;
- de l'investissement et du déploiement de nouveaux outils de production, s'appuyant sur des solutions informatiques permettant d'améliorer la productivité, d'accroître la satisfaction des clients, d'améliorer la politique tarifaire et la gestion des contrats et de réduire les coûts de *back office*. Les divisions Certification, Industrie, IVS et Matières premières bénéficieront plus particulièrement du programme « *Core Model* » (« *PCM* ») ;
- de la standardisation et de la simplification des méthodes d'inspection et de *reporting*, avec le déploiement du « *Lean Management* » dans les *process* de production ;
- des économies d'échelle générées par la taille croissante du Groupe, le regroupement par continent des fonctions de support dans des centres de services partagés, et la délocalisation de certaines fonctions de *back office* dans des pays à faible coût de main-d'œuvre ;
- d'un redressement de la rentabilité des unités sous-performantes, identifiées chaque année lors de la revue du budget et soumises durant l'année à un plan d'actions spécifique visant à augmenter leur rentabilité ; et
- de l'intégration réussie des acquisitions grâce à la mise en place de plans d'intégration ayant pour objectif de préserver le *goodwill* des cibles et d'optimiser les synergies de revenus et de coûts.

La forte génération de *cash flows* sur la période 2011-2015 permettra de financer les investissements organiques et externes tout en réduisant le ratio d'endettement à moins d'une fois l'EBITDA à fin 2015. Le Groupe compte consacrer entre 3 à 4% du chiffre d'affaires à ses investissements organiques, afin d'accélérer en particulier le développement de la division Matières premières, de poursuivre le développement de l'activité Biens de consommation et de se doter d'outils de production plus performants.

DEUX PRINCIPAUX LEVIERS

La réalisation de ce plan s'appuiera sur deux principaux leviers : la gestion du Groupe en matière de Ressources humaines et l'excellence en matière d'infrastructures et d'outils informatiques.

Fidéliser et renforcer les équipes de managers et d'experts

Avec un nombre de collaborateurs estimé à plus de 80 000 à horizon 2015, Bureau Veritas renforcera en particulier ses *process* existants en matière de recrutement, de développement de talents.

La croissance et les performances futures du Groupe dépendent de sa capacité à recruter, former et garder ses managers et ses experts ayant l'expérience requise et la capacité d'occuper des postes clés dans le réseau.

Le Groupe a mis en place de nombreuses initiatives pour tirer parti de la richesse de ses connaissances afin de soutenir la croissance :

- des programmes de formation pour les managers clés, les employés, les ingénieurs, les techniciens et les membres des fonctions support, pour leur permettre de s'adapter aux changements techniques de leur métier ou de leurs marchés ;
- le partage des meilleures pratiques, qu'elles soient techniques ou managériales en établissant des communautés de pratiques (« tribus ») rassemblant des experts et des managers du monde entier, dotés de compétences particulières sur un marché ou dans une activité ; et
- l'identification et le développement des talents, afin de les faire évoluer à des postes à responsabilité.

Dans le futur, le Groupe poursuivra le développement de programmes de formation pour ses collaborateurs afin d'avoir en interne les compétences nécessaires à l'accomplissement des objectifs.

Innovation technique et technologique

Le Groupe entend tirer parti de ses ressources techniques et technologiques en :

- apportant des innovations à ses clients, avec de nouveaux portails et des interfaces clients permettant d'accéder aux résultats en ligne, automatiser, optimiser et sécuriser les *process* avec les clients, et ainsi d'améliorer la satisfaction des clients et de gagner de nouveaux marchés ;
- améliorant la gestion des opérations, le développement de nouveaux outils de *reporting* permettant d'accélérer la production des rapports, d'améliorer la productivité des inspecteurs et de dématérialiser les rapports.



1.4.5. ORGANISATION

UNE ORGANISATION ADAPTÉE A SES MÉTIERS ET À SA STRATÉGIE

Afin de mieux répondre aux spécificités de certains marchés, de s'adapter à l'évolution constante des besoins des clients, de mieux gérer son réseau géographique, et de soutenir sa stratégie, Bureau Veritas adapte constamment son organisation. Les activités du Groupe sont organisées comme suit :

Marine

La division Marine dispose d'implantations situées à proximité de la plupart des grands centres de construction et de réparation navale dans le monde ainsi que dans les pays les plus actifs dans le transport maritime. Ces implantations sont regroupées en deux zones : la zone Ouest, qui couvre l'Europe et les Amériques, et la zone Est, qui couvre le Moyen-Orient et l'Asie.

La Marine dispose de quatre Directions centrales :

- la Direction Technique, qui est en charge des relations avec les organisations internationales (autorités de pavillon, Organisation Maritime Internationale OMI, etc.), de l'élaboration de règles de classification Bureau Veritas, du contrôle de qualité interne du développement d'outils informatiques et de superviser les activités « constructions neuves » et « certification des équipements » ;
- la Direction en charge de l'activité « navires en service » ;
- la Direction en charge des activités « assistance technique et conseil » ; et
- la Direction Grands Comptes, qui coordonne les efforts menés dans le réseau auprès des principaux armateurs et chantiers.

Industrie et Infrastructures

Les quatre divisions Industrie, IVS, Construction et Certification, qui s'adressent à une clientèle similaire et proposent des services complémentaires, sont gérées au sein d'un même ensemble, le pôle Industrie et Infrastructures, et partagent le même réseau.

Le pôle Industrie et Infrastructures couvre sept zones géographiques (Europe du Sud, Europe du Nord & Europe Centrale, Asie, Pacifique, Amérique du Nord, Amérique latine, Moyen-Orient – Inde – Russie – Afrique).

Les directions centrales des quatre divisions sont en charge de favoriser le partage des bonnes pratiques à travers le réseau, de définir et proposer de nouvelles offres de services et de nouveaux outils informatiques de pointe, d'assurer une gouvernance technique des activités qu'elles supervisent, et de faciliter au sein du réseau le déploiement des grands contrats et la couverture des grands comptes. Les directions centrales des divisions assurent également un support au développement des activités des pays et notamment pour la détection, la préparation d'offres commerciales et l'exécution de grands contrats.

Le pôle Industrie et Infrastructures dispose également de quatre directions de support global : (i) ventes et marketing, (ii) contrôle financier, (iii) coordination globale des activités HSE, et (iv) technique, qualité et gestion des risques (« TQR »). Cette dernière est en charge de la définition des méthodologies et des procédures d'inspection. Elle veille à leur application à travers la conduite d'audits dans le réseau et supervise la formation et la qualification des inspecteurs. Elle veille également au maintien du portefeuille d'accréditations du Groupe et à l'obtention des nouvelles accréditations et habilitations

nécessaires à la poursuite de son activité. Plus généralement, la Direction TQR est en charge du contrôle des risques liés à la délivrance des services et est relayée à ce titre par un réseau de directeurs techniques, de la qualité et de gestion des risques dans les zones géographiques qu'elle anime et coordonne.

Biens de consommation

L'organisation de la division Biens de consommation s'articule autour :

- de quatre lignes de produits : jouets, produits électriques et électroniques, textile et solutions pour la chaîne d'approvisionnement et agroalimentaire. Elles ont pour mission de développer des produits et de s'assurer que le réseau a les compétences techniques et managériales requises, et que la qualité du service est homogène ;
- des zones géographiques : Chine du Nord, Chine du Sud, Asie du Nord, Asie du Sud-Est, Asie du Sud, France/Espagne, Allemagne/Turquie, Royaume-Uni et États-Unis.

Cette organisation géographique est complétée par des fonctions centrales comme le développement, les services techniques, la finance, le juridique, l'informatique et les Ressources humaines.

Services aux gouvernements & Commerce international

La division Services aux gouvernements & Commerce international est organisée de façon décentralisée à travers quatre niveaux d'implantations.

Pour l'activité Services aux gouvernements, il s'agit des centres de relation avec les exportateurs (CRE), des centres d'inspection dépendant des CRE et des bureaux de liaison installés dans les pays qui ont conclu un contrat avec le gouvernement et qui émettent localement l'ensemble des certificats d'importation.

Pour l'activité Commerce international, il s'agit de centres d'inspection et de laboratoires dans les pays producteurs.

Au niveau central, la division dispose de quatre directions :

- une Direction commerciale, qui gère l'ensemble des grands appels d'offres relatifs aux contrats gouvernementaux ;
- une Direction des opérations, qui contrôle et supervise les unités opérationnelles et dispose des moyens nécessaires pour ouvrir un bureau de liaison dans tout nouveau pays contractant avec le gouvernement ;
- une Direction Commerce international, responsable du développement des lignes de produits automobiles et « *General Trade* » ; et
- une Direction nouveaux produits chargée de la stratégie et de l'adaptation des services actuels aux besoins du marché, et de la définition et de la révision périodique des méthodes d'inspection utilisées par le réseau.

Matières Premières

La division Matières Premières est organisée autour de sept grandes zones géographiques : Amériques (Amérique du Nord et Amérique latine Nord), Amérique latine Sud (Argentine, Brésil, Chili, Pérou), Asie, Pacifique, Afrique, Europe – Moyen-Orient et Métaux et Minéraux.

Cinq départements organisés par type de produit (Produits Pétroliers et Pétrochimiques, Minéraux *Upstream*, Charbon, Métaux et Minéraux *Trade*, Agriculture) ont été mis en place. Ils sont responsables de diffuser et partager les meilleures pratiques à travers le réseau, de définir et de déployer de nouveaux services et outils informatiques de pointe et d'assurer la supervision technique de leurs activités respectives. Les services centraux sont également responsables de la coordination du développement commercial des pays, pour ce qui concerne l'identification, la préparation des propositions de commerciales et l'exécution des grands contrats.

UNE ORGANISATION MATRICIELLE QUI FAVORISE LES SYNERGIES ET LES VENTES CROISÉES

Le Groupe a mis en place au sein du pôle Industrie et Infrastructures et des quatre divisions Marine, Biens de consommation, Services aux gouvernements & Commerce international et Matières Premières des organisations matricielles (par segment de marché et par zone géographique). Le Groupe considère que ces organisations matricielles sont des facteurs clés de succès car elles permettent :

- de bénéficier plus facilement des complémentarités entre ses divisions et de favoriser les opportunités de ventes croisées, grâce au partage du même réseau et des mêmes clients ;
- de disséminer facilement les bonnes pratiques à travers son réseau ;
- de bénéficier plus rapidement d'effets d'échelle pour la définition de nouveaux produits ou la réalisation d'investissements dans des nouveaux outils ; et

- de s'adapter rapidement aux évolutions de ses marchés par la mise en commun de compétences techniques de haut niveau.

En fonction du niveau de développement de ses implantations dans les pays plateformes, le Groupe peut également moduler le fonctionnement des organisations matricielles en place afin de s'adapter au contexte local ou à l'évolution de ses marchés.

UN LEADERSHIP CENTRAL

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

- les fonctions Finance, Fiscalité, Audit interne, Support aux acquisitions et Relations Investisseurs, sont sous la responsabilité du Directeur financier du Groupe, Sami Badarani ;
- les Systèmes d'Information sont sous la responsabilité du Directeur des Opérations du Groupe, Philippe Donche-Gay ;
- les fonctions de Conformité, Éthique, Juridique, et de Gestion des risques sont sous la responsabilité du Directeur de la *Compliance* du Groupe, Andrew Hibbert ;
- les fonctions Ressources humaines, Communication, Formation et partage des connaissances et QHSE sont sous la responsabilité d'Arnaud André.

Cette organisation permet d'assurer une cohérence globale de la stratégie et de la gestion des risques et notamment de bénéficier d'un niveau élevé de contrôle interne, tout en maintenant les avantages d'un groupe diversifié et décentralisé à la culture entrepreneuriale.

1.5. PRÉSENTATION DES ACTIVITÉS DU GROUPE

1.5.1. MARINE

À travers sa division Marine, Bureau Veritas est une société de classification de navires. L'activité de classification de navires consiste à vérifier la conformité des navires à des règles ou normes de classification édictées par la société de classification. Elle permet d'attester un niveau de référence de la qualité des navires à travers la délivrance d'un « certificat de classe ». L'activité de classification s'exerce le plus souvent conjointement avec une activité de certification réglementaire, dite statutaire, par délégation des autorités maritimes de l'État de pavillon des navires. En effet, les États de pavillon sont tenus de faire vérifier l'application, à bord des navires, des normes techniques définies par les conventions internationales sur la sécurité maritime et la prévention de la pollution auxquelles ils ont adhéré, et un très grand nombre d'États délègue ces vérifications aux sociétés de classification.

Les certificats de classe et les certificats réglementaires sont essentiels à l'exploitation des navires. Les assureurs maritimes les exigent pour assurer les navires et les autorités portuaires vérifient régulièrement leur validité lors de l'entrée des navires dans les ports.

La division Marine a généré un chiffre d'affaires de 318,7 millions d'euros en 2011 (soit 10% du chiffre d'affaires du Groupe) et une marge opérationnelle ajustée de 29,5%.

UNE OFFRE DE SERVICES À FORTE VALEUR AJOUTÉE TECHNIQUE AU SERVICE D'UNE CLIENTÈLE FIDÉLISÉE

Des services à forte valeur ajoutée technique

L'activité de classification maritime est fondée sur l'élaboration de règlements destinés à la sécurité des navires et la vérification de leur bonne application au moyen de visites et d'inspections régulières. La classification conserve pour principal objectif d'améliorer la protection du navire et consiste, pour ce faire, à apprécier la conformité du navire et de ses différents éléments constitutifs au référentiel technique publié que constitue le règlement de classification.

Deux domaines sont en principe visés par les règlements de classification : d'une part, la résistance structurelle, l'étanchéité de la coque, la sécurité du navire et la protection contre l'incendie ; d'autre part, la fiabilité des équipements de propulsion et de l'appareil à gouverner ainsi que des machines auxiliaires qui équipent le navire. Ces règlements sont spécifiques à chaque type de navires (navires en acier, unités *offshore*, bateaux de navigation intérieure, sous-marins, yachts, engins à grande vitesse et navires militaires).

Le Groupe est membre de l'Association Internationale des Sociétés de Classification (IACS), qui réunit à ce jour les 13 principales sociétés de classification internationales. La division Marine participe notamment au sein de l'IACS à l'élaboration de certaines règles minimales unifiées communes à l'ensemble de la profession.

Chaque société de classification reste néanmoins maîtresse du contenu de ses règlements de classification. Le Groupe dispose ainsi de son propre référentiel régulièrement approfondi, complété et enrichi, et le révisé selon des procédures établies facilitant, au travers de Comités techniques, la participation des acteurs de l'industrie maritime à l'amélioration des normes (armateurs, chantiers navals, etc.).

Le Groupe intervient à tous les stades de la construction des navires qu'il doit classer. Il examine tout d'abord les plans principaux du navire, soumis par les chantiers navals, au regard des prescriptions techniques de son règlement. Il effectue ensuite l'inspection des divers équipements chez les fabricants afin de s'assurer qu'ils sont bien conformes à ses exigences. Il opère enfin une surveillance de la construction dans les chantiers navals et assiste aux essais du navire. L'ensemble de ces opérations est résumé dans un rapport d'intervention qui permet d'apprécier la conformité globale du navire au règlement et d'établir les certificats de classification correspondants.

Ensuite, le maintien de la classe du navire, après sa mise en service, passe par l'exécution de visites réglementaires, prenant en compte les règles minimales unifiées de l'IACS. La visite la plus importante est la visite spéciale ou visite quinquennale, qui a pour objectif le renouvellement du certificat de classification. Il est également prévu des visites annuelles et des visites intermédiaires à mi-terme. Toutes ces visites consistent exclusivement en des examens par sondage dont la consistance et l'étendue sont définies par le règlement.

En sus de l'activité de classification, la division Marine du Groupe délivre des services de certification de conformité que ce soit dans le domaine de la santé, de la sécurité et de l'environnement ou sur délégation des États de pavillon pour vérifier l'application à bord des navires des normes techniques définies par les conventions internationales sur la sécurité maritime et la prévention de la pollution. Cette dernière activité se traduit par l'inspection physique du navire et par la délivrance des certificats de sécurité correspondants par l'autorité du pavillon sous lequel le navire est opéré (ou par la société de classification agissant sur délégation de ce pavillon).

Par ailleurs, la division Marine du Groupe propose des prestations de conseil et d'assistance auprès de ses clients. Cette activité, réalisée par le réseau de la division Marine ainsi que par l'entité spécialisée Tecnicas, comprend en particulier des prestations de formation et d'assistance technique (expertise, superintendance, engineering, analyse de risque appliquée à la maintenance).

Une base de clients fidélisée

La base de clientèle de la division Marine est constituée de quelques milliers de clients dont aucun ne représente plus de 2% du chiffre d'affaires de la division et que l'on peut classer en quatre catégories :

- les principaux chantiers de construction navale dans le monde, en Europe (notamment les filiales du Groupe STX, Damen, Fincantieri, Barreras, IHC Merwede) et en Asie (notamment Hyundai, DSME, Samsung, STX, Universal, Mitsubishi, IHI, SWS, Dalian, Sungdong) ;
- les fabricants d'équipements et de composants : en Asie il s'agit plus particulièrement d'entreprises du secteur sidérurgie-métallurgie (tels que Bao Steel, Hyundai, POSCO, JFE Holdings, Mitsui, Mittal Steel, Nippon Steel, Kobe Steel) tandis que dans les pays occidentaux, il s'agit essentiellement de fabricants de moteurs, de matériels électriques, électroniques, cryogéniques ou mécaniques divers (tels que Caterpillar, MAN, Wartsilä, Cummins, ABB, Rolls Royce, Reintjes, MTU, Schneider, Vulkan Group) ;
- les armateurs internationaux, notamment : Entreprises Shipping & Trading, Tsakos, Dynacom, Cardiff Maritime, Anangel en Grèce ; CMA-CGM, Louis Dreyfus, Groupe Bourbon et Sea Tankers en France ; Boskalis et IHC Merwede aux Pays-Bas ; Exmar, Jan De Nul et le Groupe Deme NV en Belgique ; Nisshin au Japon ; Maersk et Norden au Danemark ; MSC en Suisse ; et
- les compagnies pétrolières actives dans l'exploration – production en mer, notamment : Total, Petrobras, BP, Shell, Exxonmobil, Chevron, ConocoPhillips et CNOOC.

Une base d'activité récurrente importante

En 2011, le chiffre d'affaires de la division Marine a été généré pour 53% par l'activité de classification et de certification de navires neufs (ou navires en construction) et 47% par l'activité de classification et de certification de navires en services et les activités de *consulting* et d'*outsourcing*.

L'activité de classification et de certification de navires neufs fait l'objet de contrats spécifiques d'une durée de 12 à 24 mois établis pour chaque navire en construction aussi bien avec le chantier naval qu'avec les fabricants d'équipements et de composants concernés.

L'activité de classification et de certification de navires en service fait l'objet de contrats de longue durée (en règle générale égale ou supérieure à cinq ans) avec les armateurs. Le taux de renouvellement de ces contrats est très élevé et, le plus souvent, les navires en service restent classés par la même société de classification pendant toute la durée de leur exploitation. L'activité de *consulting* et d'*outsourcing* fait l'objet de contrats spécifiques établis avec différents acteurs du monde maritime : chantiers, armateurs, sociétés d'engineering et compagnies pétrolières.

Éléments de différenciation des offres

Plusieurs éléments permettent de différencier l'offre du Groupe en matière de classification et de certification de navires et unités flottantes :

- le niveau élevé de technicité des ingénieurs et experts de la division ;
- l'élaboration et la publication de règles de classification pour tous les types de navires ;
- l'efficacité de l'action commerciale caractérisée par une gestion active des grands comptes, l'accroissement constant de la base de clientèle et une politique tarifaire adaptée ; et

- la qualité du service et la très forte implication des personnels allant de pair avec un réseau très étendu et toujours disponible (jour et nuit, 7 jours sur 7), ainsi qu'une bonne connaissance des métiers de ses clients et de leurs besoins.

UN MARCHÉ PORTEUR SUR LE MOYEN/LONG TERME ET TRÈS SPÉCIALISÉ

Les principaux segments du marché du transport maritime sont, dans l'ordre d'importance, le transport des hydrocarbures, du vrac sec (transport maritime de produits pondéreux non conditionnés par cargaisons unitaires), des conteneurs et des passagers. La Société estime que le marché mondial des services de classification et de certification de navires représente un chiffre d'affaires mondial d'environ 3 milliards d'euros.

Une forte croissance de la flotte mondiale sur la période récente

Le transport maritime 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. Le volume du marché du transport maritime a ainsi connu une croissance particulièrement soutenue entre 2000 et 2007, avec une croissance annuelle moyenne de 4,3% du nombre de tonnes transportées, puis a initié un début de ralentissement en 2008 avec une croissance plus modérée de 3,6%. (source : CNUCED).

L'ensemble des secteurs du transport maritime a été touché par la crise économique qui s'est déclarée en 2008. La baisse de la demande d'une part (en biens de consommation, comme en matières premières et énergétiques), et la croissance de la capacité de transport provenant des livraisons de navires neufs d'autre part, ont entraîné un effondrement des taux de fret.

Initiée dès 2009, la reprise du commerce mondial s'est confirmée en 2010, grâce au dynamisme des exportations des pays émergents. L'année 2011 a été affectée par des événements très marquants sur les conditions macroéconomiques mondiales. Dans un tel contexte, la reprise du commerce mondial initiée en 2010 reste fragile, avec un risque de surcapacité sur certains segments de marché (vraquiers, porte-conteneurs). Les commandes passées avant crise augmentent l'offre d'une part, alors que la demande progresse à un rythme plus faible.

Un environnement réglementaire en évolution continue, facteur de croissance

Le contexte réglementaire international dans le domaine de la sécurité maritime et de la protection de l'environnement a évolué sensiblement au cours des dix dernières années. Ces nouvelles réglementations ont constitué, dans la plupart des cas, de nouvelles opportunités de développement pour les sociétés de classification et ont donc contribué à soutenir la croissance de la division Marine du Groupe.

Ainsi, le Code ISM (*International Safety Management*), entré en vigueur à partir de 1998 et élaboré dans le cadre de l'Organisation Maritime Internationale (OMI), a introduit des exigences nouvelles pour la gestion de la sécurité au sein des compagnies maritimes. Ces exigences ont permis de créer une nouvelle activité de certification des systèmes de sécurité, assurée par des auditeurs spécialisés. De plus, le Code international pour la sûreté des navires et des installations portuaires (Code ISPS), entré en vigueur en juillet 2004 et élaboré dans le cadre de l'OMI, a permis au Groupe d'offrir

des services de vérification et de certification dans ce domaine. Plus récemment, l'OMI a adopté en juillet 2011 une nouvelle réglementation pour la réduction des émissions de gaz à effet de serre (CO₂, NOx et SOx), dont un volet concerne les constructions de navires neufs, et un autre volet s'impose à l'ensemble de la flotte en service.

Par ailleurs, l'adoption de règles minimales communes de structures pour les pétroliers et les vraquiers (CSR – *Common Structural Rules*) par l'IACS en 2005 a placé le Groupe au premier rang des sociétés de classification pour les nouvelles commandes de vraquiers grâce au développement d'outils de calculs performants et à la mise en place d'équipes spécialisées, en particulier en Chine. De plus, le Groupe participe, au sein de l'IACS, à l'évolution de ces règles, en particulier pour ce qui concerne leur harmonisation sur certains sujets spécifiques.

Enfin, Bureau Veritas fait partie des trois sociétés de classification reconnues par l'Union européenne pour l'inspection des navires de navigation intérieure. À ce titre, le Groupe a déjà obtenu les délégations de la plupart des pays d'Europe occidentale en particulier riverains du Rhin.

Dans les années à venir, la Société estime que quatre nouvelles réglementations devraient apporter des activités supplémentaires pour le Groupe :

- la convention consolidée de l'OIT (Organisation Internationale du Travail) sur le travail maritime devrait rendre obligatoire l'obtention d'un certificat de conformité aux normes sociales et à celle du droit du travail pour tous les navires. Le nombre d'États ayant déjà ratifié cette convention continue de croître, et Bureau Veritas, qui a déjà reçu la délégation d'un grand nombre de pavillons sur ce sujet, propose des services aux armateurs qui anticipent le caractère obligatoire de cette convention ;
- la convention sur la gestion des eaux de ballast (BWM – *Ballast Water Management*) de 2004, adoptée dans le cadre de l'OMI, devrait rendre obligatoire l'approbation de système de traitement des eaux de ballast et imposer des modifications dans la conception des navires ;
- la convention internationale de Hong-Kong sur le recyclage des navires a été adoptée en mai 2009, son entrée en vigueur étant prévue dans les quatre à cinq années suivantes. Cette convention prévoit la délivrance d'un passeport vert aux navires en même temps qu'un inventaire des matériaux et des équipements potentiellement dangereux à bord ; et
- la réglementation de la navigation intérieure, concernant le transport de matières dangereuses pour l'environnement au niveau européen, et concernant l'inspection des navires dans des pays non-membres de l'UE (Amérique latine, Asie).

Un marché très spécialisé requérant un haut niveau de compétence

Le Groupe est l'un des 13 membres de l'IACS. Ces 13 membres classent plus de 90% du tonnage mondial, le reste de la flotte étant soit classée par de petites sociétés de classification, opérant essentiellement à l'échelon national, soit non classée (source : IACS). L'IACS impose des conditions strictes de niveau de service et de qualité à ses membres. La réglementation de l'Union européenne subordonne également la reconnaissance des organisations travaillant pour le compte des États membres à des critères qualitatifs (expérience, publication de règles de classification, registre de navires et indépendance) et quantitatifs (en nombre de navires et en tonnage classés). Par ailleurs, la classification et la certification de navires sont des activités très internationales

par nature et nécessitent, de la part des principaux acteurs, une couverture mondiale que ce soit pour le suivi des navires en construction, pour l'inspection et la certification des équipements ou les visites des navires en service.

L'activité « constructions neuves » requiert des moyens techniques et commerciaux importants dans les principaux pays constructeurs de navires (Corée du Sud, Chine, Japon, Turquie, Vietnam, Pays-Bas, Croatie, Finlande) : négociation et suivi des contrats, équipes de suivi de construction dans les chantiers et, lorsque le niveau d'activité le justifie, mise en place dans le pays concerné d'un centre technique décentralisé, avec délégations de compétences pour la revue de la conformité des plans et calculs avec les règlements applicables, permettant une plus grande rapidité de réaction et par là même une qualité de service appréciée aussi bien par les chantiers navals que par les armateurs. Dans le domaine de l'inspection et de la certification des équipements destinés aux navires et parties de la classification, l'effet de taille joue également un rôle dans la mesure où il permet, par des implantations plus denses et bien réparties, une meilleure optimisation de l'organisation des inspections.

L'activité « navires en service » rend indispensable la présence d'inspecteurs qualifiés dans tous les principaux ports du monde de façon à ce que les visites puissent être effectuées à la demande et sans délais préjudiciables à l'activité du navire et à l'armateur. Là encore, l'effet de taille permet à la fois l'optimisation du réseau, une meilleure efficacité et une bonne perception de la qualité du service. La réussite d'une société de classification est donc intimement liée à sa réputation technique et à l'image de qualité de service qui lui est associée. De manière générale, la taille critique et le nombre de navires classés contribuent au développement d'un haut niveau de compétence et de service, tout en permettant de disposer de la capacité d'investissements en recherche et développement nécessaire pour se positionner comme un acteur de premier plan

parmi les sociétés de classification. Par ailleurs, un navire classé par une société est généralement suivi pour les inspections périodiques par la même société tout au long de la durée d'exploitation du navire.

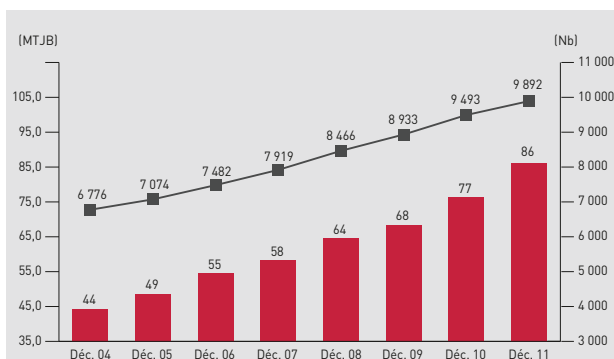
La division Marine poursuit le développement de ses activités sur le marché Pétrole et Gaz, en particulier dans le domaine de l'*offshore*. La demande en énergies fossiles soutient les projets d'exploration-production dans des conditions physiques plus contraignantes (grande profondeur, régions polaires). Le rôle des différents intervenants sur le marché évolue, au profit des sous-traitants spécialisés ou des compagnies nationales. Plus récemment, les principaux opérateurs du secteur réévaluent leur gestion des risques suite à l'accident du puits Macondo dans le golfe du Mexique. La combinaison de ces facteurs amène les pouvoirs publics à raffermir la réglementation en matière de sécurité des biens et des personnes ; mais ceci concerne également les opérateurs privés qui doivent adapter leurs procédures QHSE à ces nouvelles exigences.

À l'heure actuelle, la division Marine a remporté plusieurs succès notamment pour des structures *offshore* flottantes (FPSO, TLP, SPAR, Semi-submersibles), et étend ses services aux unités de forage et aux équipements associés. Les prestations réalisées s'articulent autour de la classification, de la certification et de la vérification à tous les stades du cycle de vie des installations : du *design* préliminaire (*preliminary design*), à la construction, puis à l'exploitation des installations. Les référentiels réglementaires et les outils informatiques développés en interne (calcul hydrodynamique, *asset integrity management*) sont continuellement améliorés et mis à jour pour répondre aux exigences spécifiques de ces activités. Sont clients de ces services les compagnies pétrolières internationales (Petrobras, Total, BP, Shell...), les sociétés d'ingénierie (Technip, SAIPM, Acergy...), les chantiers de construction en Corée, en Chine et à Singapour, ainsi que les sociétés de forage.

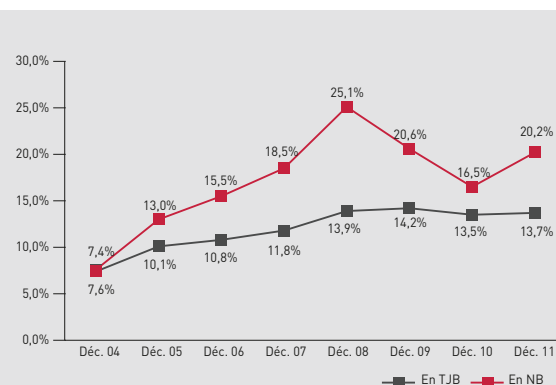
UNE IMPLANTATION SOLIDE DU GROUPE SUR LE MARCHÉ

Des gains de parts de marché

► ÉVOLUTION DE LA FLOTTE EN SERVICE DE BUREAU VERITAS



► ÉVOLUTION DE LA PART DE MARCHÉ DE BUREAU VERITAS SUR LES NOUVELLES COMMANDES



Au 31 décembre 2011, la flotte se composait de 9 892 navires pour 86,2 millions de TJB (contre 38 millions de TJB en 2001). La répartition de la flotte par type de navires (en tonnage TJB et en nombre de navires) était la suivante :

Type de navire	Millions de TJB	Nombre
Vraquiers	32,6	889
Pétroliers	15,0	1 037
Porte-conteneurs	11,0	322
Cargos	7,1	1 378
Transporteurs de gaz	6,9	246
Navires transport de passagers	3,9	519
Autres	9,5	5 501

La flotte classée par Bureau Veritas occupe le 2^e rang mondial en nombre de navires et le 6^e en tonnage. En nombre de navires classés, la part de marché du Groupe est passée de 13% en 2001 à 16% tous secteurs confondus en 2011. Cette part varie toutefois selon les différents segments de marché, ainsi que l'illustrent les données ci-dessous (sources : flotte IACS selon Seaway, Bureau Veritas) :

- vraquiers : 11% ;
- pétroliers : 13% ;
- porte-conteneurs : 7% ;
- cargos : 15% ;
- transporteurs de gaz : 17% ;
- navires transport de passagers : 22% ; et
- autres : 22%.

En tonnage (TJB), la part de marché du Groupe dans la flotte en service dans le monde a augmenté de façon régulière depuis 1996 et se situe à plus de 8% en 2011, avec une accélération de la croissance depuis 2003.

Réputé pour ses compétences techniques et sa présence sur l'ensemble des segments de marché, Bureau Veritas maintient sa part de marché en commandes de constructions neuves en tonnage à 14% en 2011, ce qui représente plus de 20% du marché en nombre de navires de plus de 5 000 TJB (source : Bureau Veritas).

Un carnet de commandes diversifié

La forte progression de l'activité « constructions neuves » au cours des années 2006 à 2008, liée à l'essor du marché et à l'augmentation des parts de marché de Bureau Veritas, s'est traduite par une progression du carnet de commandes qui est ainsi passé de 13,5 millions de TJB en 2005 à 35,6 millions de TJB en 2008. Après le fort ralentissement observé en 2009, les prises de commandes se sont nettement redressées en 2010, à 9,5 millions de TJB. En 2011, le niveau des prises de commandes a retrouvé un niveau plus normatif de 6,8 millions de TJB. Au 31 décembre 2011, le carnet de commandes qui s'établit à 22,3 millions de TJB est diversifié par type de navires : les vraquiers comptent pour 51% de ce tonnage, les pétroliers pour 18%, les porte-conteneurs 12%, les navires transporteurs de gaz 3%, les cargos 6% et les navires à passagers 3%. Il est également diversifié par client (plus de 700 armateurs et plus de 500 chantiers navals).

(millions de TJB)	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005
Commandes de l'année	6,8	9,5	4,6	12,2	18,0	9,7	5,6
Carnet de commandes	22,3	28,8	31,0	35,6	30,2	17,4	13,5

Un Groupe reconnu comme référence pour les segments les plus techniques

Le Groupe occupe une place de premier plan sur le marché des navires de haute technicité (transporteurs de gaz naturel liquéfié et de gaz de pétrole liquéfié, FPSO/FSO⁽¹⁾), navires de croisières et ferries, navires spécialisés) qui ne souffrent pas de surcapacité.

Créée en 1828, Bureau Veritas est l'une des plus anciennes sociétés de classification de navires au monde. Le Groupe bénéficie d'une expertise technique reconnue de longue date dans les divers segments du transport maritime : vraquiers, pétroliers, porte-conteneurs, ferries et navires de croisières, unités *offshore* de toutes natures pour l'exploration et l'exploitation des champs pétroliers et gaziers en eaux profondes. Depuis plusieurs années, le Groupe étend ses activités de classification de navires de guerre et de conseil technique aux marines militaires, avec plusieurs références acquises en France, en Espagne et en Malaisie. Ces services vont continuer de se développer, notamment en raison de l'élaboration

de plans de renouvellement et/ou d'accroissement de leur marine nationale par plusieurs pays.

La division Marine du Groupe participe à plusieurs programmes de recherche au niveau européen. Elle participe également à bon nombre de projets industriels communs avec l'industrie pétrolière. Grâce à cet effort d'investissement, elle a pu développer des domaines d'excellence tels que l'hydrodynamique, les phénomènes vibratoires, la fatigue des structures et mettre au point des outils de calcul et de simulation permettant d'analyser le comportement des navires et des structures *offshore*. Il lui est ainsi possible de reproduire les effets de mer sur le mouvement des liquides dans les cuves des transporteurs de gaz naturel liquéfié, sur les efforts supportés par les systèmes d'amarrage ainsi que les phénomènes d'hydro-élasticité et de réponse des structures aux sollicitations engendrées par différents spectres de houle. Ces activités de recherche & développement, ainsi que le contact permanent avec les partenaires industriels participant à ces projets, ont permis au Groupe de maintenir une base réglementaire de très haut niveau,

(1) Floating Production, Storage and Offloading/Floating, Storage and Offloading.

ainsi qu'une gamme d'outils de calcul adaptée aux exigences spécifiques de ce secteur. Dans d'autres domaines, divers outils de simulation et d'études ont également été développés portant par exemple sur la propagation du feu à bord des navires, la lutte contre l'incendie ou l'évacuation des passagers.

Avec le réchauffement climatique, de nouvelles routes maritimes vont s'ouvrir. En passant par le nord de la Russie, le Japon ne sera plus qu'à 7 000 miles nautiques des ports de la mer du Nord au lieu des 11 000 nécessaires en passant par le canal de Suez. Le département recherche et développement de la division Marine a fortement investi dans ce domaine, avec la mise en place d'une équipe dédiée, la participation à des Groupes de travail au sein de l'IACS (élaboration des mentions POLAR CLASS) ou encore une collaboration avec les autorités finlandaises pour la mise à jour de leur réglementation. Ces recherches portent sur l'interaction entre la glace et la coque d'un navire et la maîtrise de tous les paramètres pouvant affecter la résistance et donc la sécurité du navire ou encore le développement de règlements sur la propulsion azimutale dans la glace. Ces travaux ont abouti à l'élaboration d'une mention COLD présumant l'opération des navires dans des conditions climatiques très froides et d'une note guide procurant aux armateurs ou concepteurs des conseils pour déterminer la mention de renforcement la mieux adaptée à leur navire en fonction de la zone et de l'époque d'opération. Ces recherches trouveront également leur application dans l'*offshore*, compte tenu de l'importance des réserves prouvées d'hydrocarbures dans les eaux arctiques et le développement des mises en production de ces gisements.

L'amélioration de la performance énergétique des navires offre des perspectives de développement. D'une part la réglementation internationale émise par l'OMI impose un indice de performance aux constructions de navires neufs (*Energy Efficiency Design Index – EEDI*), et un plan de gestion à l'ensemble des navires (*Ship Energy Efficiency Management Plan – SEEMP*). D'autre part, les armateurs sont vigilants au rendement énergétique de leur flotte. La combinaison de ces facteurs génère une demande croissante de services dans ce domaine, de la part des chantiers, des équipementiers et des armateurs. Bureau Veritas a développé une gamme de services et des outils dédiés comme le logiciel SEECAT (*Ship Energy Efficiency Computer Aided Tool*).

Enfin, le développement d'unités *offshore* de production d'électricité utilisant les énergies renouvelables (vent, vagues, courants) constitue un autre domaine dans lequel la division Marine investit en participant dans des projets industriels et de recherche et développement et en développant de nouveaux règlements.

De nombreuses synergies et opportunités de cross-selling avec les autres divisions du Groupe

Les synergies avec les autres divisions du Groupe sont nombreuses :

- des synergies commerciales sont mises en œuvre pour les grands comptes ;
- la division Marine bénéficie notamment du savoir-faire et de l'expérience des autres divisions du Groupe en matière de santé et d'environnement qui peuvent être transposés pour enrichir son offre de services aux navires et aux armateurs. C'est le cas notamment des programmes Air Propre/Mer Propre, destinés à permettre aux armateurs de répondre aux nouvelles exigences de la réglementation internationale en matière de lutte contre la pollution, ou du programme *Health*, à l'intention plus particulièrement de l'industrie de la croisière pour se prémunir contre les risques d'atteinte à la santé des passagers, définissant entre autres les mesures de prévention à prendre à l'égard de la légionellose, développées initialement pour l'industrie hôtelière

mais applicables aux navires de croisière ; c'est le cas également de services en matière de vérification de qualité du carburant pour lesquels le Groupe dispose de plusieurs laboratoires ; et

- l'expertise technique ainsi que les outils et moyens de calcul de la division Marine sont utilisés par d'autres divisions du Groupe dans divers domaines tels que des projets industriels faisant intervenir des calculs de structures complexes ou des projets de génie civil maritime tels que par exemple la construction d'un port, où les études hydrodynamiques prennent une place importante.

Une stratégie fondée sur la qualité de service, la réactivité, la technicité et une forte présence auprès des armateurs et des chantiers navals

Deux éléments clés sont à noter concernant la nature du marché : (i) le choix de la société de classification relève habituellement de l'armateur, propriétaire et responsable du navire, et (ii) les activités « constructions neuves », « certification des équipements » et « navires en services » sont intimement liées aussi bien sur le plan technique que sur le plan commercial à la relation client. La décision de l'armateur de faire appel à une société de classification, plutôt qu'à une autre, pour la construction de son navire est le plus souvent guidée par l'expérience qu'il a de la pratique de cette société pour ses navires en service. De la même façon, lorsqu'un armateur décide de retenir une société de classification pour la construction d'un nouveau navire en raison des compétences techniques et de la qualité de service particuliers à cette société, il aura dans la plupart des cas tendance à la conserver lors de la mise en service de son navire. Quant aux équipements classés, éléments constitutifs du navire, le choix de la société de classification découle généralement de celui fait pour le navire.

Au cours des dernières années, dans un marché de la construction navale stimulé par une forte demande, l'influence des chantiers navals, en tant que recommandataires, dans le choix de la société de classification pour la construction des navires est devenue un facteur très important. Aujourd'hui, cette tendance s'est fortement rééquilibrée en faveur des armateurs.

La stratégie de croissance interne du Groupe est ainsi conduite selon plusieurs axes :

- l'expansion géographique : renforcement de la présence du Groupe dans les principaux pays constructeurs de navires et développement des implantations dans les régions émergentes (Asie du Sud-est et Inde) afin d'apporter aux chantiers et aux armateurs un service de proximité de qualité ;
- l'adaptation de la stratégie commerciale et des prestations techniques au positionnement des chantiers navals et des armateurs et à leur rôle de prescripteurs dans le choix de la société de classification en intervenant très en amont dans les projets avec des équipes locales dédiées, travaillant en collaboration étroite avec les chantiers, les armateurs et les bureaux d'études qu'ils emploient ;
- le développement de services à l'intention des armateurs visant à attirer et à fidéliser la clientèle ;
- la poursuite de l'effort d'investissement dans les outils informatiques afin d'être en mesure de répondre aux attentes des chantiers navals et des armateurs et d'apporter une assistance technique de haut niveau dans le développement de solutions innovantes ;
- l'allocation de moyens spécifiques aux marchés les plus importants : pétroliers, vraquiers, porte-conteneurs, navires spécialisés, unités *offshore* ; et
- le développement de la base de clientèle armateur par des actions commerciales ciblées.

L'objectif du Groupe demeure d'accroître sa part de la flotte mondiale classée en s'appuyant sur son activité « constructions neuves » et sur la qualité de ses services offerts aux armateurs après la livraison de leurs navires.

Ces différentes actions et la croissance de l'activité s'accompagnent des investissements nécessaires en Ressources humaines (recrutement et formation).

La politique de la division Marine relative à l'entrée en vigueur des nouvelles règles applicables aux vraquiers et aux pétroliers développées par l'IACS (CSR) pour élargir sa présence auprès des principaux chantiers navals chinois, sud-coréens et japonais, en s'appuyant sur des outils de calculs adaptés, développés dans un laps de temps très court, et grâce à la mise à disposition des chantiers navals d'équipes d'assistance spécialisées est maintenue.

Accélération de l'automatisation et de l'utilisation de l'outil informatique

L'activité de classification et de certification des navires est soumise à une forte concurrence en matière de prix avec toutefois une prise en compte constante du niveau technique des prestations et de la qualité de service. Dans ce contexte, l'efficacité de l'organisation, l'automatisation des procédures et l'effet d'échelle jouent un rôle particulièrement important dans le maintien d'un bon niveau de profitabilité.

À cet égard, la division Marine a su se doter très tôt d'outils informatiques de gestion et d'automatisation des tâches et de suivi en temps réel de la flotte classée par Bureau Veritas tels que les systèmes :

- Neptune et ASMS pour les navires en service (caractéristiques et statut des navires, visites effectuées et rapports, facturation, etc.) ;
- VeriSTAR *Project Management* pour les constructions neuves, la certification des équipements et le suivi de projets complexes ;
- VeriSTAR *Asset Integrity Management System*, plateforme dédiée au suivi des unités *offshore* en service, pour la planification et le suivi des programmes d'inspection et de maintenance, ainsi que le partage des informations s'y rapportant entre les acteurs impliqués ;

1.5.2. INDUSTRIE

L'activité de la division Industrie recouvre une large gamme de services liés à l'évaluation de conformité des actifs par rapport aux normes internationales en vigueur sur une base réglementaire et par rapport à la politique interne de l'entreprise, sur une base volontaire. Les clients veulent être assurés par des organismes indépendants que leurs actifs sont conçus et construits en conformité aux normes et standards.

Pour répondre aux besoins de ce marché, Bureau Veritas a mis en place un réseau international de techniciens, d'inspecteurs et de spécialistes de la chaîne d'approvisionnement possédant de solides compétences en sécurité, approbation des plans, analyse du risque, *sourcing* et stratégies de sélection des matériaux, assurance et contrôle de la qualité, études de fiabilité, optimisation de maintenance et politiques de protection des actifs durant le cycle de vie des actifs.

Les segments de marché les plus significatifs et à fort potentiel, en termes de croissance du chiffre d'affaires, sont les suivants :

- pétrole et gaz, y compris amont, médian, et aval ;

- VeriSTAR *Hull Life Cycle*, permet d'attacher de l'information sur une représentation 3D d'un navire ou d'une unité *offshore* ;

- le portail VeriSTAR Info pour l'accès des clients aux informations relatives à leurs navires et aux réglementations en vigueur.

Ces outils et l'organisation mise en place permettent un accompagnement des armateurs et des opérateurs tout au long du cycle de vie de leur unité et avec la souplesse nécessaire pour s'adapter à l'évolution de leurs exigences. Par ailleurs, cette organisation bénéficie au mieux de l'effet d'échelle pour maintenir le niveau de profitabilité de la division à un niveau élevé.

ORGANISATION OPÉRATIONNELLE

D'une façon générale, l'organisation opérationnelle mise en place est décentralisée et les moyens sont répartis dans le monde, près des grands centres de construction et de réparation navale ainsi que dans les pays les plus actifs dans le transport maritime.

La division Marine dispose de 15 bureaux locaux d'approbation de plans implantés à proximité des clients, permettant ainsi de répondre rapidement à leurs demandes : Paris, Nantes, Rotterdam, Hambourg, Copenhague, Madrid, Le Pirée, Istanbul, Dubaï, Rio de Janeiro, Busan, Kobe, Shanghai, Singapour et Turku.

Les navires en service sont suivis à partir de 10 centres principaux (Paris, Newcastle, Rotterdam, Madrid, Le Pirée, Istanbul, Shanghai, Miami, Singapour et Dubaï) et de 330 centres de visites.

Par ailleurs, la division Marine dispose d'une Direction Technique centralisée car l'objectif du Groupe en tant que société de classification est de fournir une prestation identique quel que soit l'endroit du monde où la construction ou l'inspection est réalisée.

Enfin, les activités assistance technique et conseil sont suivies par une division spécifique, et la Direction Grands Comptes coordonne les efforts menés dans le réseau auprès des principaux armateurs et chantiers.

- électricité, y compris nucléaire, fossile (charbon, gaz), hydroélectrique et renouvelable ;

- industries de *process* (pétrochimie, chimie, engrais, industrie minière, sidérurgie et transformation des métaux) ;

- transport ; et

- équipements industriels.

Bureau Veritas assiste de nombreux acteurs du secteur de l'industrie : les propriétaires et les opérateurs industriels, les sociétés de services (*Utilities*), les entrepreneurs EPC (*Engineering Procurement Construction*), les fabricants d'équipement, agissant en tant que certificateur tierce partie, inspecteur de seconde partie ou en tant que consultant technique ou prestataire extérieur sur des questions QHSE.

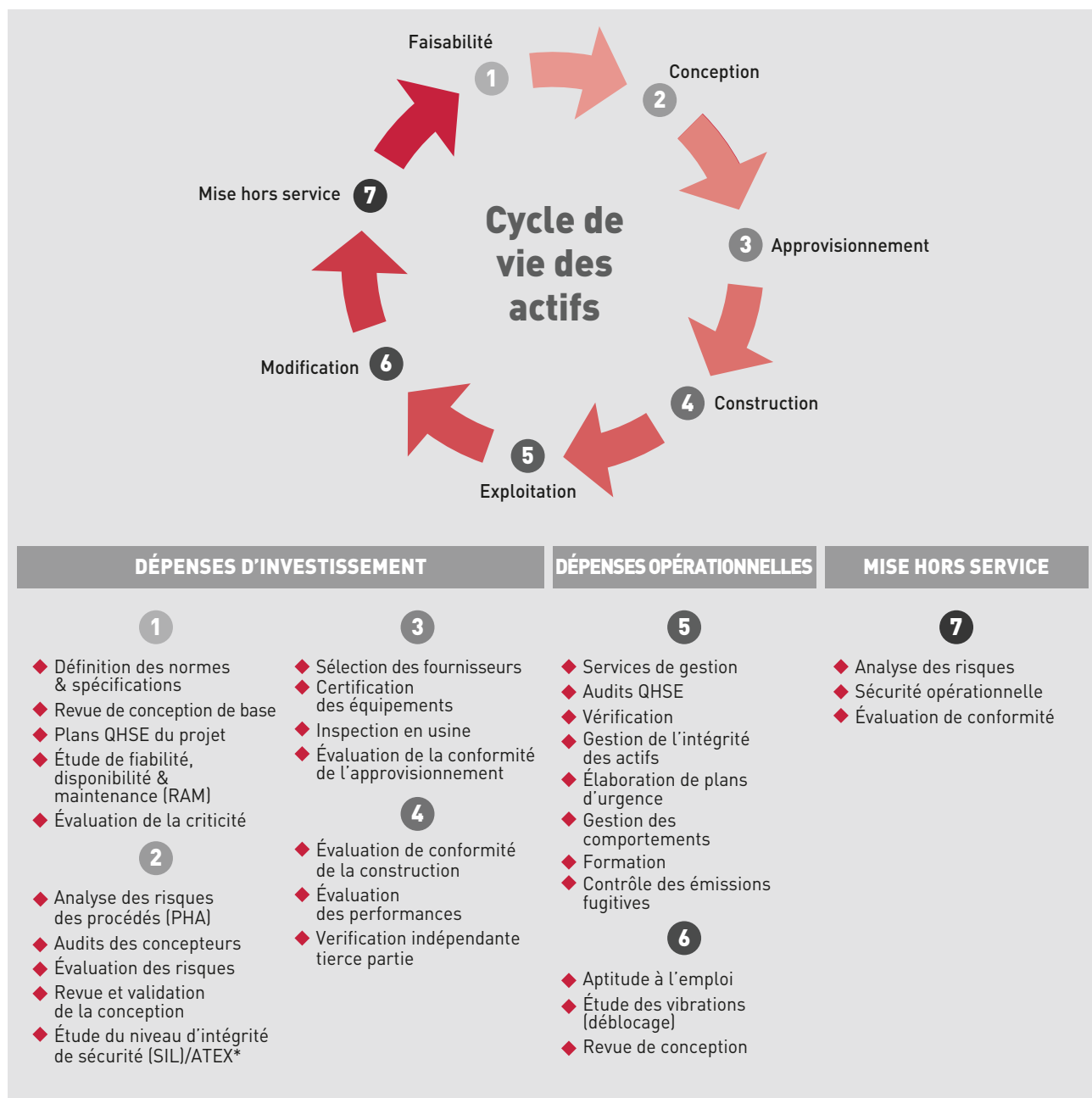
La division Industrie a généré un chiffre d'affaires de 715,1 millions d'euros et une marge opérationnelle ajustée de 11,5%.

UNE OFFRE DE SERVICES INTÉGRÉE COUVRANT TOUS LES ASPECTS DE QUALITÉ, D'INTÉGRITÉ, DE FIABILITÉ ET DE SÉCURITÉ DES ACTIFS

Une offre de services sur l'ensemble de la durée de vie des actifs

Le Groupe intervient à toutes les étapes du cycle économique d'un équipement ou d'une installation (pendant les phases d'investissement – CAPEX et d'exploitation – OPEX), de l'étude de faisabilité à la mise hors service de l'actif.

► ACTIFS INDUSTRIELS



* ATEX : Atmosphère Explosible.

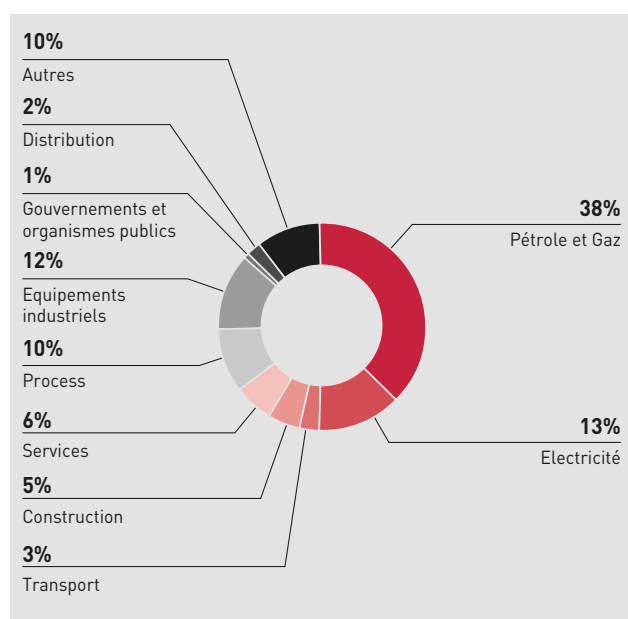
Les services réalisés pendant la phase d'investissement (CAPEX) représentent environ les deux tiers du chiffre d'affaires total, avec une importance grandissante des services réalisés pendant la phase d'exploitation (OPEX). Les projets CAPEX connaissent une forte expansion, notamment dans les pays émergents et sur la plupart des segments de marché où Bureau Veritas est présent : pétrole et gaz, électricité, *process* et transport.

L'activité OPEX, et plus particulièrement sur le segment du Pétrole et Gaz, occupe une part de plus en plus prépondérante dans les dépenses industrielles globales. Ceci est dû à la forte proportion d'actifs vieillissants et au fait que les détenteurs s'efforcent à la fois de réduire l'empreinte de leurs activités sur l'environnement et de garantir un niveau maximal de sécurité de leur personnel ainsi que la disponibilité des actifs (adéquation à l'emploi, prolongement de la durée de vie). En outre, dans certaines zones géographiques, la tendance à l'externalisation des activités d'inspection et de tests des actifs en service fait naître de nouvelles opportunités.

Des secteurs d'intervention variés

Le Groupe jouit d'une présence forte dans les secteurs du pétrole et du gaz, de l'Énergie, du *process*, des équipements industriels et du transport.

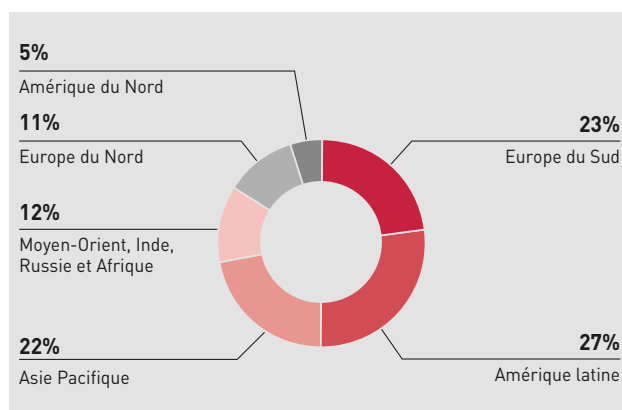
► RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES 2011 PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ



Une présence mondiale et une forte exposition aux zones à forte croissance

La division Industrie est présente dans tous les principaux pays industriels (France, Australie, États-Unis, Italie, Royaume-Uni, Allemagne, Pays-Bas, Espagne, Japon) et les zones à forte croissance (Brésil, Argentine, Inde, Chine, Afrique, Moyen-Orient, Asie du Sud-Est et les pays du pourtour de la mer Caspienne) représentent 60% du chiffre d'affaires de 2011.

► CHIFFRES D'AFFAIRES 2011 PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



Une clientèle relativement concentrée

La clientèle de la division est relativement concentrée : les 20 plus grands clients représentent 34% du chiffre d'affaires en 2011. Parmi les principaux clients, on relève :

- des producteurs de pétrole et de gaz (Petrobras, Total, Repsol-YPF, ENI, SHELL, Santos, Aramco, Pemex, Petronas, CNOOC, Pluspetrol, Chevron, ExxonMobil, BP, ADNOC, OMV, INPEX WOODSIDE, BG, GDF-Suez, OSX) ;
- des groupes énergétiques (EDF, ALSTOM, GDF-Suez, Eskom, Eon, RWE, TVO, Nucleoelectrica Argentina, Enarsa) et des fabricants majeurs du nucléaire (Areva, Westinghouse). En 2011, le Groupe a renforcé sa position auprès des compagnies d'énergie éoliennes (Gamesa, Vestas, CNOOC China New Energy Division, Repower) ;
- des compagnies minières de premier plan (BHP Billiton, Rio Tinto, Codelco, Xstrata, Vale) ; et
- des sociétés d'ingénierie & entrepreneurs EPC (GE O&G, Saipem, Technip, Subsea 7, Larsen&Toubro).

Cependant, outre les contrats importants signés par les grands comptes, la clientèle locale issue du réseau régional génère des contrats de tous types (des contrats d'inspection de petite taille, des contrats mondiaux et multisite et des contrats-cadres).

LE GROUPE SE DÉVELOPPE SUR UN MARCHÉ ATTRACTIF

Un marché en croissance soutenue

La division Industrie évolue sur un marché mondial extrêmement dynamique. La valeur est estimée par le Groupe à environ 15 milliards d'euros.

Plusieurs facteurs contribuent à cette croissance solide :

- **des facteurs communs à l'ensemble des segments industriels tels que :**
 - l'importance croissante de la fiabilité des actifs existants en raison de l'inquiétude grandissante concernant l'image de marque et la sécurité des personnes,
 - l'accroissement des contrôles indépendants en raison de la diversification de l'approvisionnement et du *sourcing* vers les pays à bas coût,
 - le renforcement des réglementations QHSE et la prise de conscience des risques industriels,

- le vieillissement des actifs dans les pays industrialisés et la nécessité de prolonger la durée de vie afin de les mettre en conformité avec les nouvelles normes, et
- la complexité croissante des projets et des opérations impliquant des pays, des acteurs et des disciplines différents mais également le besoin dans la plupart de ces projets de nouvelles technologies nécessitant d'être certifiées et inspectées,
- l'augmentation du volume des grands contrats, avec la volonté des grands comptes de réduire le nombre de prestataires de certification ;
- **des facteurs propres aux segments de l'énergie :**
 - l'augmentation des investissements en infrastructure (pétrole, gaz et électricité), notamment dans les zones à forte croissance, comme l'illustre la récente expansion du Groupe dans la zone Pacifique, qui est devenue le centre de gravité du marché CAPEX du gaz naturel liquéfié (GNL). Dans les pays développés, des investissements seront également nécessaires pour faire face à la plus faible contribution du nucléaire,
 - le développement de nouvelles sources d'énergie fossile (gaz de charbon, gaz de schiste) pour lesquelles des règles spécifiques s'appliquent,
 - l'émergence d'une approche intégrée de « gestion de l'intégrité des actifs » et la tendance à l'externalisation des fonctions QHSE,
 - les nouvelles réglementations, par exemple celles sur les émissions de dioxyde de carbone et l'industrie *offshore*.

De fortes barrières à l'entrée pour les grands contrats internationaux

Le Groupe estime que le domaine des services QHSE et de mise en conformité à l'industrie pour les grands contrats internationaux requiert des exigences critiques, qui constituent autant de barrières à l'entrée :

- un portefeuille étendu d'accréditations ;
- un réseau global d'experts présents sur tous les grands sites industriels mondiaux ; et
- un savoir-faire technique et une réputation d'expert de premier plan.

UNE POSITION DE PREMIER PLAN CONFORTÉE PAR DE SOLIDES ATOUTS CONCURRENTIELS ET UNE STRATÉGIE DE CROISSANCE AMBITIEUSE

Une position de leader sur un marché fragmenté

Le marché des services QHSE destinés aux activités industrielles est particulièrement fragmenté en raison du grand nombre d'acteurs locaux aux côtés de quelques grands acteurs mondiaux. Le Groupe considère être le leader mondial de l'inspection et de la certification industrielle.

De solides atouts concurrentiels

Le Groupe estime que les atouts concurrentiels suivants lui permettent de conforter sa position de leader mondial :

- son réseau mondial ;
- un très haut degré d'expertise technique ;

- une position de leader sur les segments clés du marché : Pétrole et Gaz, électricité, industrie minière et transport ;
- un portefeuille de services étendu, qui va de l'étude de faisabilité jusqu'à la mise hors service en passant par l'exploitation ;
- un portefeuille unique d'accréditations, permettant au Groupe de délivrer l'ensemble des certifications requises ;
- des outils informatiques performants pour la gestion des contrats et le *reporting* aux clients ; et
- des systèmes de qualité interne solides, certifiés ISO 9000 et 14000.

Une stratégie de croissance ambitieuse

La stratégie de la division Industrie s'articule autour des composants suivants :

- le renforcement du Groupe sur ses principaux marchés :
 - avec le développement en amont sur le segment Pétrole et Gaz (forage, industrie *offshore* et GNL),
 - et la construction d'un second pilier dans l'électricité, un marché en pleine expansion (énergies nucléaire, fossiles et renouvelables : en 2011 Bureau Veritas a obtenu les accréditations nécessaires à la certification des turbines éoliennes) ;
- le développement du réseau en complétant le maillage géographique, en déployant l'expertise en Industrie à travers le réseau, en s'appuyant sur les centres techniques régionaux ;
- le développement d'offres à forte valeur ajoutée notamment dans l'assistance de projets industriels, la gestion de l'intégrité des actifs et la certification de produits industriels, avec des forces de vente dédiées et des offres globales et innovantes en terme d'inspection et d'outils de *reporting*.

Dans un marché encore très fragmenté, le Groupe entend par ailleurs étudier les opportunités d'acquisition qui pourraient lui permettre d'accélérer son développement dans une zone géographique particulière et/ou un segment de marché spécifique.

Potentiel d'amélioration de la marge opérationnelle

La marge opérationnelle de la division Industrie devrait progresser dans les années à venir grâce à :

- l'augmentation de la part des services à forte valeur ajoutée dans son portefeuille d'activités (industrie *offshore*, nucléaire, gestion de l'intégrité des actifs) et de sa présence dans les zones à forte croissance ;
- des processus de gestion des contrats renforcés ainsi qu'une politique de prix optimisée ;
- une amélioration de l'efficacité opérationnelle grâce aux effets de taille, à la mise en place d'outils sophistiqués de production et de services de *back-office* partagés.

ORGANISATION OPÉRATIONNELLE

La division Industrie opère dans 20 pays et régions stratégiques, où elle possède des ressources techniques et commerciales spécifiques. Ces zones clés sont la France, le Brésil, l'Australie, les États-Unis, l'Italie, le Royaume-Uni, l'Allemagne, l'Espagne, la Chine, le Mexique, le Moyen-Orient, l'Inde, l'Asie du Sud-Est, la Corée, l'Afrique, le Chili, l'Argentine, le Kazakhstan et le Pérou.

Ces principales zones sont appuyées, pour les marchés stratégiques, par une organisation centrale (Business Line) en charge du développement de nouveaux produits, de leur diffusion dans le réseau ainsi qu'au déploiement de plateformes informatiques de production. Cette organisation assiste également les pays dans l'élaboration des grands appels d'offres internationaux et dans l'audit des acquisitions stratégiques.

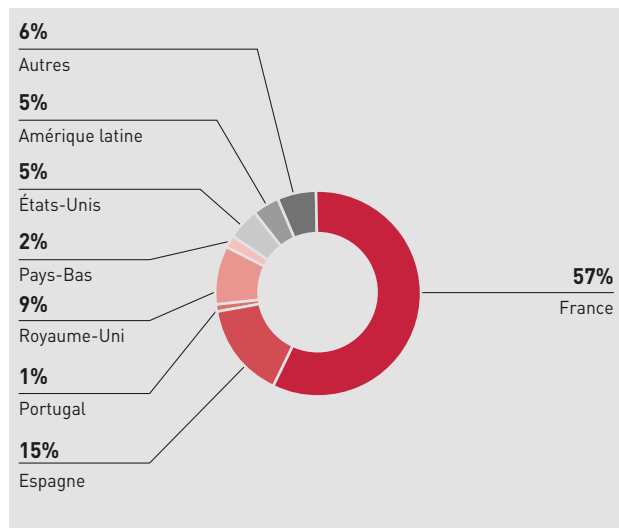
Les centres techniques complètent cette structure matricielle mondiale pour accompagner le développement de nouveaux services et la diffusion de l'innovation dans les principaux centres techniques de la division Industrie implantés au Brésil, en France, au Royaume-Uni, au Moyen-Orient, en Chine, en Asie du Sud-Est, en Inde, aux États-Unis et en Australie.

1.5.3. INSPECTION & VÉRIFICATION EN SERVICE

L'activité de la division Inspection & Vérification en Service (IVS) consiste à vérifier la conformité aux exigences réglementaires en vigueur d'installations techniques (électricité, ascenseurs, appareils de levage, équipements sous pression, sécurité incendie) équipant bâtiments et infrastructures.

Cette division a généré en 2011 un chiffre d'affaires de 440,5 millions d'euros (soit 13% du chiffre d'affaires consolidé 2011 du Groupe) et une marge opérationnelle ajustée de 11,0%. Le Groupe est le leader européen sur ce marché. La division IVS dispose de positions historiques clés en France, en Espagne, au Portugal, au Royaume-Uni et au Benelux et s'est plus récemment développée aux États-Unis, en Amérique latine et en Europe de l'Est.

► CHIFFRE D'AFFAIRES IVS 2011 PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



UNE OFFRE GLOBALE D'INSPECTION DES INSTALLATIONS TECHNIQUES

Le Groupe propose une gamme complète de services permettant à ses clients de répondre à leurs obligations réglementaires d'inspections périodiques.

Les installations techniques couvertes par les missions d'inspection de la division incluent :

- les installations électriques ;
- les appareils de levage et autres équipements de travail ;
- les équipements sous pression de gaz et de vapeur ;
- les installations d'incendie (moyens de secours, systèmes de sécurité incendie) ;
- les ascenseurs ;
- les installations thermiques (notamment chaufferies et aérothermes) ;
- les portes automatiques ; et
- les appareils à rayonnement ionisant.

La division regroupe également les activités de contrôle et de mesure des rejets aqueux et gazeux, de contrôle de l'exposition des travailleurs aux polluants et de la qualité de l'air intérieur.

En France, principal marché de la division, les missions concernent en majorité des installations électriques, le solde se répartissant entre appareils de levage, équipements de sécurité incendie, ascenseurs, machines, équipements sous pression et les installations thermiques.

En Espagne, les missions concernent l'ensemble des domaines techniques cités ci-dessus, avec un développement important des vérifications des installations électriques à basse tension.

Au Royaume-Uni, les missions concernent en majorité les installations fixes électriques et de levage, les ascenseurs et les équipements sous pression.

Aux Pays-Bas, elles portent essentiellement sur les installations électriques, les systèmes de sécurité incendie, les ascenseurs, les autoclaves à usage hospitalier, les équipements sous pression et les installations thermiques de chauffage.

Aux États-Unis, les missions concernent les ascenseurs et autres équipements de transports de personnes et la vérification périodique des appareils à pression (y compris ceux inclus dans des installations de chauffage et climatisation).

En Amérique du Sud (Argentine, Mexique, Colombie, Brésil), les missions concernent principalement des vérifications des installations de gaz domestique.

Ces missions de vérification de conformité s'effectuent au cours de visites d'inspection initiale (avant la mise en service des équipements) ou périodique (durant la vie de l'équipement).

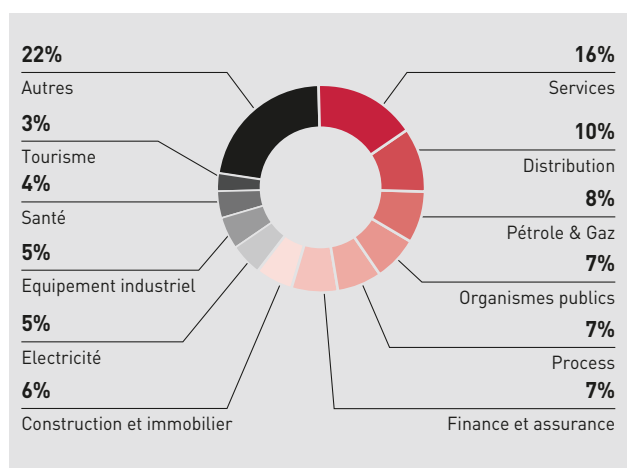
Le Groupe propose également à ses clients des services complémentaires aux missions principales d'inspection en service :

- assistance technique pour la mise en conformité à la suite des visites réglementaires (connexion aux systèmes de gestion de maintenance assistée par ordinateur) et audits de conformité ; et
- gestion de la conformité d'un parc de bâtiments : suivi des périodicités de contrôle et du traitement des actions correctives, élaboration de synthèses et de statistiques.

UNE ACTIVITÉ À FORTE RÉCURRENCE

La base de clientèle du Groupe, présentée dans le graphique ci-dessous, est large et inclut des sociétés de segments divers au premier rang desquels les sociétés issues des services, de la distribution, de la construction et de l'immobilier, ainsi que de pétrole et gaz.

► CHIFFRE D'AFFAIRES IVS 2011 PAR SECTEUR CLIENT



En France, environ 70% du chiffre d'affaires de la division sont considérés comme récurrents et correspondent aux contrats pluriannuels et aux contrats annuels renouvelés de façon automatique (notamment pour les inspections réglementaires). La proportion de contrats de longue durée varie toutefois selon les pays. Elle est élevée en France, au Royaume-Uni et en Espagne et est plus limitée en Italie, où la part de marché du Groupe est en phase de construction. La plus forte récurrence de l'activité en France s'explique par des habitudes de marché (les clients changent peu de fournisseurs), par l'importance des grands comptes qui contractent ce type de services pour une durée de 2 à 6 ans et par la notoriété de la marque Bureau Veritas sur le marché français. Par ailleurs, les clients font généralement appel aux services de la division pour la vérification de conformité de plusieurs installations techniques (entre 2 et 4 selon les pays).

De manière générale, la taille moyenne des facturations de la division est faible, en particulier en Espagne (350 euros), le maximum étant atteint au Royaume-Uni (3 000 euros), avec une moyenne de 1 200 euros en France. Toutefois, les contrats avec les grands

comptes (sociétés multinationales) représentent des montants plus importants, de 150 000 euros à 5 millions d'euros par contrat, et sont le plus souvent conclus pour une durée supérieure à 3 ans.

À titre d'exemple, le Groupe détient des contrats longue durée (entre 3 et 6 ans) notamment avec les clients suivants : Carrefour, CEA, France Telecom, BNP, RTE, SUEZ, Caisse d'Épargne en France ; ENI, SANOFI AVENTIS en Italie ; Royal Bank of Scotland, Norwich Union, Tarmac Group et Rolls Royce au Royaume-Uni ; Generalidad de Catalogne, ENDESA ou Gas Natural en Espagne, USPS aux États-Unis.

DES MARCHÉS DONT LA DYNAMIQUE EST LIÉE À L'ENVIRONNEMENT RÉGLEMENTAIRE ET À L'OUVERTURE PROGRESSIVE À LA CONCURRENCE

Le marché de l'inspection en service, qui est aujourd'hui principalement européen, est estimé à environ 10 milliards d'euros. Les pays dans lesquels la division IVS opère présentent certaines caractéristiques communes qui déterminent la dynamique du marché :

- l'environnement réglementaire (sécurité du public dans les établissements recevant du public, codes du travail locaux) est de plus en plus contraignant et la responsabilité pénale des chefs d'établissement est de plus en plus souvent mise en jeu. À cela s'ajoute une uniformisation des exigences réglementaires en Europe ;
- les exigences réglementaires locales en termes de compétence initiale, de formation continue, de méthodologie et d'outils informatiques renforcent la tendance à l'externalisation de ces activités par les entreprises auprès de sociétés spécialisées dans l'inspection ;
- les États se désengagent des activités d'inspection réglementaire au profit de sociétés qu'ils accréditent ou agréent (Italie, Chine, Europe Centrale et de l'Est) ; et
- les assureurs ont eux aussi tendance à se désengager de leurs activités traditionnelles d'inspection liées à l'émission de polices dommages. Dans ce cas, ils externalisent ces activités auprès de sociétés d'inspections.

Les marchés ont des degrés d'ouverture très différents et peuvent être classés de la manière suivante :

- des marchés largement ouverts à la concurrence du secteur privé (France, Espagne, Portugal, Benelux) ;
- des monopoles publics qui s'ouvrent très progressivement à l'initiative privée (Chine, Russie, Europe de l'Est, États-Unis, Turquie...) dans certains domaines (équipements de sécurité incendie par exemple) ; et
- des monopoles de fait dominés par des structures associatives professionnelles ou semi-publiques (Allemagne) ou par les filiales d'inspection des compagnies d'assurance, ces dernières proposant une prestation combinée d'inspection et d'assurance (Royaume-Uni). L'application des Directives européennes (en particulier la Directive Services) va permettre à court terme l'ouverture à la concurrence des marchés monopolistiques (tels que l'Allemagne par exemple) par le renforcement des mesures anti-discrimination et l'ouverture des marchés réservés à des sociétés d'État (Italie, Pologne par exemple) à des sociétés privées.

UNE POSITION DE LEADER EN EUROPE ET UNE STRATÉGIE DE CROISSANCE GLOBALE

Une position de leader en Europe confortée par de multiples avantages concurrentiels

Le Groupe estime être le leader du marché de l'inspection en service en Europe, avec notamment une position de leader en France. Sur le marché espagnol, très fragmenté, le Groupe suite au rachat d'ECA figure parmi les principaux acteurs. En Italie, le marché reste contrôlé par un nombre restreint d'acteurs semi-publics. Au Royaume-Uni, les compagnies d'assurance détiennent environ 80% du marché, mais le Groupe dispose néanmoins d'une présence importante.

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

- le Groupe est en mesure de proposer une offre globale tant aux clients locaux qu'aux clients internationaux (grands comptes, clients multisites), 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 ; et
- le Groupe dispose d'une expertise technique unique, fondée sur des outils méthodologiques et technologiques de pointe. Le déploiement de la suite intégrée d'outils Siebel/Opale dans les principaux pays du Groupe va permettre d'accroître la qualité de service apporté aux clients. Ce projet couvre la planification, la rédaction de rapports d'inspection en ligne, l'archivage sécurisé de l'ensemble de la production et la mise à disposition d'un portail web accessible aux clients (rapports et planification, informations réglementaires...).

Une stratégie de croissance globale déclinée en fonction des spécificités pays

La stratégie globale de croissance et de consolidation du Groupe dans le domaine de l'inspection en service s'articule autour de plusieurs axes :

- consolider et compléter le réseau européen par l'obtention d'autorisations d'exercer dans les principaux pays et par des partenariats avec des acteurs locaux de référence dans les autres pays. En particulier, le Groupe entend compléter son réseau européen d'accréditations sur les principaux marchés suivants : sécurité-incendie (Royaume-Uni, Allemagne, Scandinavie et Europe de l'Est), équipements sous pression (Allemagne et Scandinavie), appareils de levage (Italie, Allemagne et Europe de l'Est) et installations électriques (Allemagne et Suède) ;
- consolider les marchés en cours d'ouverture par une politique d'acquisitions ciblées pour atteindre la taille critique (Europe de l'Est, Italie, États-Unis, Scandinavie, pays baltes) ;
- renforcer une offre de prestations homogènes pour les grands comptes internationaux leur assurant un suivi du niveau de sécurité de leurs équipements et installations équivalent sur tous leurs sites ; et
- lancer de nouveaux services en utilisant les compétences de cette division (tels que le suivi de la maintenance externalisée).

Cette stratégie se décline différemment selon les zones géographiques cibles de la division :

- France : maintenir une position de leader, poursuivre l'amélioration des processus de production et saisir les opportunités de croissance liées aux nouvelles exigences réglementaires (chaufferies, ascenseurs, climatisations, etc.) ;

- Espagne : conforter la position de leader du marché à la fois d'un point de vue commercial (réseau dense, couverture complète de l'offre) mais aussi technique (outils de production optimisés, portail client) ;
- Pays-Bas : mener une politique d'acquisitions ciblées afin d'étendre l'offre de services sur l'ensemble du marché local et améliorer les coûts de revient des prestations par la mise en place d'outils informatiques appropriés ;
- Royaume-Uni : développer une action commerciale principalement ciblée sur les grands comptes, améliorer les coûts de revient des prestations par la mise en place d'outils informatiques et mettre en place de nouvelles offres s'appuyant sur l'appartenance au réseau du Groupe (offres globales multisites, offres combinant les prestations de plusieurs divisions) ;
- Italie : consolider le marché fragmenté en devenant le leader par une politique d'acquisitions ciblées, bénéficier de l'ouverture progressive du marché aux sociétés du secteur privé et développer les ventes en s'appuyant sur la mise en place de structures régionales ;
- Allemagne : pénétrer le marché, une fois obtenu les accréditations nécessaires ;
- États-Unis : consolider la position de leader sur le marché de la vérification des ascenseurs et des élévateurs, étendre la gamme de services aux équipements de sécurité incendie et aux installations de chauffage et de ventilation ; et
- Chine : profiter de l'ouverture du marché sur les équipements de sécurité incendie pour constituer une plateforme couvrant plusieurs provinces chinoises (Pékin et Shanghai).

Des synergies importantes avec certaines divisions du Groupe

La division IVS bénéficie de synergies importantes avec certaines divisions du Groupe, au premier rang desquelles la division Construction. Ainsi, dans le cas d'un bâtiment neuf contrôlé par la division Construction, une offre d'inspection-vérification en service est systématiquement proposée dès la mise en exploitation du bâtiment.

Des leviers d'amélioration de la marge opérationnelle

Des initiatives d'accroissement de l'efficacité opérationnelle déjà expérimentées avec succès en France seront étendues à l'ensemble des pays concernés, et notamment au Royaume-Uni et en Espagne :

- la mise en place des outils informatiques du *Production Core Model* permettant une planification optimisée des inspecteurs, une standardisation des méthodologies d'inspection ainsi qu'une production en ligne des rapports directement accessibles *via* une interface dédiée au client ;
- les méthodes du *Lean Management* permettant d'améliorer la gestion des unités opérationnelles par la contribution de chacun à l'amélioration des processus commerciaux et de production.

ORGANISATION OPÉRATIONNELLE

La division IVS est structurée autour de quelques grands pays et zones géographiques clés :

- les pays européens, avec en priorité la France, l'Italie, l'Espagne et le Portugal, le Royaume-Uni, l'Allemagne, la Pologne et les Pays-Bas ;
- la Turquie, les États-Unis, l'Amérique latine, l'Australie, les Émirats Arabes Unis, la Chine, l'Arabie saoudite et l'Inde.

Une Direction Métier centrale (en lien avec la Direction Technique du pôle Industrie et Infrastructures) assure la coordination opérationnelle du réseau et intervient en support des équipes implantées localement :

- support à l'obtention des accréditations et agréments nationaux nécessaires pays par pays ;

- support à la qualité technique des prestations (mise en place des outils méthodologiques et technologiques, processus de formation des inspecteurs) ; et
- support aux processus de *re-engineering* et d'optimisation des processus de production.

1.5.4. CONSTRUCTION

L'activité de la division Construction consiste à vérifier la conformité d'un ouvrage à construire (bâtiment, génie civil, ouvrage d'art, etc.) à différents référentiels techniques de solidité, d'étanchéité, de sécurité, de confort ou d'urbanisme. Cette vérification s'effectue au moyen de la réalisation, lors de la conception de l'ouvrage, de missions de revue et d'approbation de plans, des missions de mise en place et de suivi d'organisation qualité spécifique à chaque affaire et lors de la construction de l'ouvrage, de missions d'inspection, de test et/ou de qualification de produits. La division Construction propose également des services complémentaires à ses missions principales (suivi de patrimoine immobilier, audits techniques), ainsi que des services liés aux phases post-construction de l'ouvrage (maintenance, adaptation, réhabilitation, démolition), permettant à ses clients de maîtriser l'ensemble des aspects Qualité/Sécurité/Environnement de leurs actifs immobiliers en construction ou en exploitation.

La division Construction a généré en 2011 un chiffre d'affaires de 413,9 millions d'euros (soit 12% du chiffre d'affaires du Groupe) et une marge opérationnelle ajustée de 10,9%. Le Groupe occupe une position de leader mondial sur le marché de la vérification de conformité appliquée au domaine de la construction, avec des positions clés en France, aux États-Unis, en Espagne et au Japon.

UNE OFFRE DIVERSIFIÉE COUVRANT L'ENSEMBLE DU CYCLE DE VIE DES ACTIFS

Une offre exhaustive couvrant l'ensemble du cycle de vie d'un ouvrage

L'offre du Groupe permet de répondre de manière globale à toutes les exigences réglementaires ou contractuelles de la construction. Elle consiste à vérifier la conformité d'un ouvrage à différents référentiels techniques :

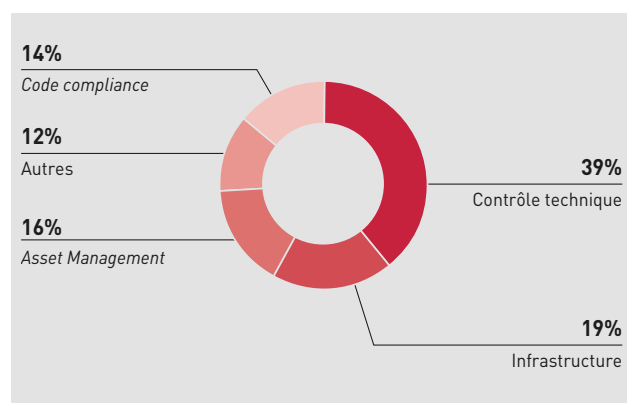
- de solidité (structure, séisme, géotechnique) ;
- d'étanchéité (façade, toiture, sous-sol) ;
- de sécurité (intrusion, incendie, chutes de hauteur) ;
- de confort (acoustique, thermique, qualité de l'air) ;
- d'urbanisme (respect des codes en vigueur) ;
- de qualité environnementale (label, norme développement durable) ; et
- de qualité des matériaux.

Le Groupe aide ses clients à maîtriser l'ensemble des aspects de leurs projets de construction et intervient donc sur l'ensemble du cycle de vie d'un bâtiment, d'un ouvrage ou d'une installation industrielle : conception (projets neufs ou réhabilitation), réalisation (risques, qualité), réception (assistance à l'ouverture ou à l'obtention des permis d'exploitation, participation aux commissions de sécurité), exploitation (maintenance, préparation des visites) et le cas échéant transaction (cession ou acquisition).

L'offre de la division peut être définie par quatre grandes typologies de services :

- la vérification de conformité aux Codes de la construction ou de l'urbanisme et à certains codes techniques des permis de construire (*Code Compliance*) ;
- le contrôle technique des bâtiments et infrastructures obligatoires et défini par la loi (France) ou incité par les assureurs et réassureurs (Espagne, Italie, Japon) ;
- l'inspection, la mise en place et le suivi de plans de qualité des grands projets d'infrastructures (ports, rails, routes, ouvrages hydrauliques), associés à des missions de suivi de planning et de contrôle de coût ; et
- les services d'assistance à la gestion technique d'actifs et à la supervision de la maintenance des installations en service et les diagnostics contractuels préalables à l'achat et à la vente de patrimoines (*technical et environmental due diligence*).

► CHIFFRE D'AFFAIRES CONSTRUCTION 2011 PAR CATÉGORIE DE SERVICES



Un caractère cyclique amorti par la diversité des segments de marchés et une montée en puissance de l'assistance à la gestion d'actifs

De manière générale, la récurrence des revenus de la division Construction est moins élevée que la moyenne du Groupe, une part prépondérante de l'activité étant liée aux phases de conception et construction d'ouvrages.

Ce caractère cyclique est partiellement amorti par une base stable de clients, une diversité des segments de marchés sur lesquels le Groupe intervient et la montée en puissance des activités portant sur les actifs existants.

En effet, le Groupe est bien positionné sur les marchés publics (infrastructures, établissements de santé), moins sensibles aux cycles que les bâtiments privés (résidentiel, bureaux), car ils dépendent des politiques d'investissement des États.

Par ailleurs, la proportion des services concernant l'assistance à la gestion des actifs existants représente 16% du chiffre d'affaires en 2011 (à comparer à 14% en 2010). Cette progression résulte de la nécessité pour les détenteurs d'actifs d'optimiser la qualité et la valeur de leur patrimoine en période de bas de cycle et de la capacité des équipes de Bureau Veritas notamment en France de s'adapter aux évolutions de marché (évolution des équipes vers les services en croissance liés à l'assistance à la gestion d'actifs et au Green Building). Les principaux clients de la division Construction incluent :

- les promoteurs immobiliers ;
- les grands acteurs des services privés (hôtels, loisirs, banques, assurances, loueurs) ;
- les établissements recevant du public (hôpitaux, écoles, infrastructures routières, ferroviaires et maritimes) ;
- les investisseurs immobiliers et les gestionnaires de grands patrimoines immobiliers internationaux ;
- les acteurs de la grande distribution ; et
- les industriels qui se rapprochent de leurs marchés ou délocalisent (secteur automobile, énergie, services collectifs).

UN MARCHÉ CYCLIQUE MAIS QUI BÉNÉFICIE DE LA PRIVATISATION ET DU RENFORCEMENT DES RÉGLEMENTATIONS

Le marché adressable de la division Construction est estimé à environ 26 milliards d'euros au niveau mondial, et se répartit entre des marchés à caractère domestique et des marchés à caractère international.

Marchés à caractère domestique

Les marchés à caractère domestique regroupent les services fournis à des sociétés privées (promoteurs, industriels, ingénierie) et à des administrations publiques (administrations d'État et administrations locales). Ces marchés présentent différents types de barrières à l'entrée :

- barrière réglementaire : agréments et accréditations nécessaires pour certains types de constructions ;
- barrière incitative : reconnaissance par les assureurs (ou réassureurs) de la capacité à délivrer des certificats de conformité ; et
- barrière liée aux qualifications personnelles : nécessité de recourir à des professionnels qualifiés et/ou certifiés par une autorité réglementaire.

Marchés à caractère international

Les marchés à caractère international regroupent les services fournis à de grands acteurs internationaux construisant, acquérant ou gérant des actifs dans de nombreux pays. Il s'agit principalement des sociétés concessionnaires de services publics, des sociétés gérant des réseaux internationaux de service (loisirs, hôtels, assurances, banques), des investisseurs et gestionnaires de patrimoine immobilier existant, des sociétés de distribution et des industriels qui se rapprochent de leurs marchés ou qui délocalisent.

Des tendances globales porteuses sous l'effet des nouvelles réglementations et de nouvelles demandes des marchés

Sur chacun des grands marchés sur lesquels la Société intervient, l'évolution du marché de services d'évaluation de conformité est fonction :

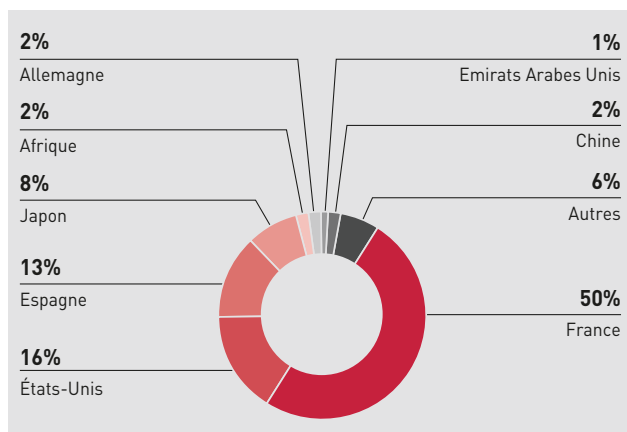
- du marché de la construction de bâtiments neufs et notamment, des deux segments principaux que sont le logement collectif et les immeubles tertiaires (bureaux, commerces...) ;
- de l'activité des investisseurs et plus généralement du volume des transactions de patrimoines immobiliers ;
- de l'apparition de nouvelles réglementations (normes sismiques, amiante, plomb, etc.) ;
- de la création de nouveaux labels générant des demandes de certification (haute qualité environnementale, performance énergétique) ;
- de l'ouverture du marché du contrôle qualité et du suivi des infrastructures suite aux désengagements des services de l'État (routes, ponts, barrages...) ;
- de la volonté croissante de la part des sociétés de gestion de patrimoines immobiliers ainsi que des sociétés du secteur industriel ou de la grande distribution, d'externaliser le suivi et la gestion des aspects techniques et administratifs de la conformité réglementaire de leurs parcs d'immeubles ou d'installations ; et
- de l'évolution d'un certain nombre d'administrations nationales ou locales, en faveur de la délégation à des sociétés privées accréditées d'un nombre croissant de tâches d'évaluation de conformité des constructions existantes ou nouvelles. Cette évolution est notamment visible depuis plus de cinq ans au Japon, dans les pays du Golfe (Abu Dhabi, Arabie Saoudite) et la plupart des états de l'Ouest et du Sud des États-Unis.

L'intérêt accru porté par les constructeurs, les gestionnaires d'actifs immobiliers à la performance des biens a considérablement renforcé la demande de services :

- dans le domaine de la performance énergétique (audits et diagnostics, plans d'action, certificats d'économie d'énergie) ;
- dans les marques de reconnaissance de la performance globale du bâtiment (énergie, maintenance économique, utilisation durable des utilités) telles que le *Green Rating* ou les labels plus institutionnels (LEED, HQE, BREAM) ; et
- dans l'accompagnement des gestionnaires pour bâtir et suivre des programmes de mise à niveau de leur patrimoine.

DES CARACTÉRISTIQUES DIFFÉRENTES SELON LES ZONES GÉOGRAPHIQUES D'ACTIVITÉ

► CHIFFRE D'AFFAIRES CONSTRUCTION 2011 PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



En France, Bureau Veritas intervient sur les trois segments de marché suivants :

- le contrôle technique de construction, qui correspond aux services de prévention des aléas techniques pouvant survenir lors de la construction d'un ouvrage, activité encadrée par la loi n° 78-12 du 4 janvier 1978 dite « Loi Spinetta » ;
- la Sécurité-Protection de la Santé, qui regroupe les services de gestion de la sécurité pendant les travaux : plans de prévention et vérifications réglementaires (échafaudages, grues, installations de chantier, machines) dont le développement est supporté dans tous les pays d'Europe par une directive ; et
- l'assistance à la gestion d'actifs, qui demeure fragmentée mais qui connaît une croissance supérieure aux deux autres. Ce segment inclut les services d'assistance technique à la construction : audit sécurité, solidité du clos couvert, fonctionnement en vue ou en fin de travaux, assistance à ouverture d'établissements recevant du public, assistance à la maîtrise d'ouvrage de systèmes de sécurité incendie et accompagnement à la labellisation et certification des ouvrages.

En France, l'augmentation des projets de construction a contribué à une augmentation significative du carnet de commande des opérations neuves. La volonté des investisseurs privés d'améliorer la performance énergétique et l'empreinte carbone de leurs actifs immobiliers a accru la demande de diagnostics détaillés avant travaux et continue à soutenir cette partie du marché.

Les initiatives réglementaires ou volontaires issues du Grenelle de l'environnement sont de nature à soutenir dans la durée les missions de diagnostic, de contrôle et d'évaluation régulière des performances du patrimoine existant.

En 2010, le Groupe a finalisé le lancement de la *Green Rating Alliance* en partenariat avec les grands acteurs de l'investissement immobilier privé (résidentiel, tertiaire et commercial) ; cette structure dont le Groupe reste l'opérateur unique permet de prendre une place de leader sur le marché de la performance environnementale certifiée des bâtiments existants en Europe. Une initiative similaire est en cours de mise en place en Asie.

En Espagne, Bureau Veritas propose également une gamme étendue de services :

- le contrôle technique des bâtiments privés, mission requise par les assureurs pour les nouveaux projets de construction ;
- les missions de surveillance de la gestion de la sécurité pendant les travaux ;
- l'inspection, la mise en place et le suivi de plans qualité dans les grands projets d'infrastructures (ports, rails, routes, ouvrages hydrauliques, etc.) ;
- l'assistance à la gestion d'actifs, qui demeure un marché fragmenté comme en France et qui connaît une croissance soutenue ; et
- les tests de qualification des matériaux de construction.

En Espagne, le marché de l'immobilier neuf ne montrera pas de signe de redémarrage à court terme ; l'adaptation de l'offre vers des services d'assistance à la gestion des actifs existants (diagnostics de patrimoine repris par les banques, diagnostics énergétiques...) permet de compenser en partie la disparition des missions de contrôle technique des bâtiments.

Le gel des financements publics des grands projets d'infrastructures depuis 2010 a eu pour conséquence une diminution significative des appels dans le domaine des inspections de ces ouvrages. Ce qui a conduit le Groupe à réorienter son offre avec le lancement d'une activité de *monitoring* des ouvrages existants et à repositionner son action commerciale vers les acteurs des Partenariats Public-Privé (PPP) et les grands projets internationaux, en accompagnement des grandes entreprises de construction espagnoles.

Le marché américain est potentiellement le plus important du monde. Toutefois, le degré d'ouverture de ce marché est très variable selon les segments et les états. Bureau Veritas intervient principalement sur l'approbation des plans en conformité avec les Codes de la construction, secteur qui reste encore majoritairement sous le contrôle public des municipalités et des comtés. Toutefois, l'externalisation au profit du secteur privé, initiée il y a une dizaine d'années (essentiellement dans les états de l'Ouest et du Sud), reste une tendance de fonds. Les débouchés concernent non seulement l'immobilier résidentiel et commercial mais également les infrastructures (développement de l'activité de *Code Compliance* pour la construction de centrales électriques en Californie). L'atonie du marché résidentiel et de l'immobilier commercial, a été partiellement compensée par le dynamisme de l'activité liée aux infrastructures de production énergétique (centrales électriques).

Au Japon, Bureau Veritas intervient principalement sur :

- le marché de l'approbation des plans en conformité avec les Codes d'urbanisme et de construction qui s'est ouvert à la privatisation depuis plus de cinq ans ; et
- le contrôle technique des constructions, nouveau débouché important pour le Groupe depuis la mise en place, en 2008, de la loi sur l'assurance décennale.

Les activités du Groupe sont en progression soutenue depuis plusieurs années, avec la poursuite de la privatisation du marché de l'approbation de plan, le développement de nouvelles activités (contrôle technique et assistance à la gestion des actifs existants) et le renforcement des règles et des contrôles parasismiques, notamment suite au séisme de 2011.

Le Groupe intervient également de façon plus limitée en Allemagne et en Italie, où une acquisition vient d'être réalisée (Fidelio) afin de renforcer la position du Groupe dans le Nord de l'Italie

L'expertise sur ces principaux pays industrialisés a permis à Bureau Veritas de remporter d'importants succès commerciaux dans des pays émergents (Moyen-Orient, Afrique, Chine, Russie, Chili, Inde et Europe de l'Est).

Ainsi, par exemple, grâce à l'expertise reconnue de Bureau Veritas et à des méthodologies innovantes, le Groupe évalue, la résistance aux séismes de l'ensemble des bâtiments du groupe L'Oréal. Des contrats de référencement ont été signés avec les 2 principaux réassureurs du domaine de la construction pour délivrer des missions de contrôle technique volontaire sur des projets neufs dans la plupart des pays où le Groupe est actif.

UNE POSITION DE LEADER MONDIAL SOUTENUE PAR UNE STRATÉGIE DE CROISSANCE CIBLÉE SELON LES PAYS ET LES SEGMENTS

Une position de leader sur le marché de la construction

Sur le marché français, le Groupe occupe une place de co-leader. Sur le marché espagnol, le Groupe occupe une position de leader depuis l'acquisition de la société ECA (2007).

Aux États-Unis, le Groupe est leader sur le marché de l'approbation des plans en conformité avec les Codes d'urbanisme et de construction.

Au Japon, le Groupe occupe la place de numéro deux.

De forts atouts concurrentiels

Le Groupe est le seul acteur sur ce marché rassemblant :

- une présence sur l'ensemble des segments du marché ;
- une couverture géographique étendue ; et
- une reconnaissance internationale unique de société tierce partie indépendante.

L'existence d'un réseau mondial présente des avantages d'ordre commercial et d'ordre organisationnel. Commercialement, le Groupe peut ainsi se positionner vis-à-vis d'acteurs globaux tels que les groupes de l'hôtellerie et de la distribution ou les grands fonds d'investissements dédiés à l'acquisition et à la revente de patrimoines immobiliers dans toutes les grandes régions urbanisées et industrielles du monde. Sur le plan organisationnel, le Groupe est en mesure de développer et de spécialiser des centres de compétences techniques à vocation continentale ou régionale (compétences en matière sismique et géotechnique, en matière d'efficacité énergétique et de performance des matériaux de construction).

Une stratégie de croissance ciblée selon les pays et les segments

Le Groupe entend mettre en œuvre les principaux axes stratégiques suivants afin d'asseoir sa position de leader :

- développer la présence du Groupe dans tous les pays clés où le marché du contrôle technique se privatise et où les réglementations se renforcent ; ce développement est facilité par la reconnaissance des assureurs et ré-assureurs, et par les références et le savoir-faire construits dans le cadre des réglementations européennes ;
- consolider son réseau de compétences techniques de haut niveau et développer un réseau mondial homogène partageant des méthodologies communes ;

- gagner des parts de marché et s'implanter dans des nouveaux pays, grâce à des compétences, des références et des équipes agissant dans le marché des grandes infrastructures ferroviaires, routières et hydrauliques ;
- accroître l'activité du Groupe avec les grands comptes clés de l'hôtellerie, la distribution et des loisirs ; et
- renforcer la couverture géographique du Groupe afin d'accompagner les grands clients internationaux, notamment en Europe de l'Est, Asie, Moyen-Orient et Amérique latine.

Dans un marché encore très fragmenté, le Groupe entend par ailleurs étudier les opportunités d'acquisition qui pourraient lui permettre d'accélérer son développement selon les axes précédemment évoqués.

De réelles opportunités de *cross-selling* avec les autres divisions du Groupe

Le Groupe entend mettre à profit les opportunités de *cross-selling* avec la division IVS. À titre d'exemple, en France, tous les ouvrages neufs contrôlés par la division Construction font l'objet d'une offre pour le suivi « en-service ». Le taux de transformation est très élevé et de l'ordre de 90%.

De même, la division Construction bénéficie de fortes synergies avec la division Industrie, en étant bien positionnée pour remporter des missions de contrôle technique ou de suivi tierce partie de projets d'implantation des clients industriels dans les pays émergents.

Des leviers d'amélioration de la marge opérationnelle

En 2011, dans un contexte difficile pour le marché de la construction, le Groupe a pu maintenir un niveau de marge satisfaisant, grâce au repositionnement de l'offre de services et aux mesures continues d'adaptation de la structure de coûts en Espagne. À horizon 2015, La marge opérationnelle devrait progresser grâce aux mesures prises en matière de productivité, à la reprise des volumes de construction neuve et au développement dans les zones à forte croissance.

ORGANISATION OPÉRATIONNELLE

La division Construction est implantée dans quelques grands pays en Europe de l'Ouest (la France, l'Espagne, l'Allemagne et l'Italie), aux États-Unis ainsi qu'au Japon.

À cette implantation dans des pays matures s'ajoute une présence diffuse dans certains pays d'Europe de l'Est, du Moyen-Orient, d'Afrique, d'Asie, et d'Amérique latine pour lesquels l'implantation du Groupe dans les principaux hubs techniques (France, États-Unis, Abu Dhabi, Shanghai) sert de centre de compétences techniques.

Cette implantation internationale est pilotée par une équipe centrale basée à Paris et dédiée à deux segments particuliers : les grands comptes (hôtellerie et distribution) et les grands investisseurs prescripteurs de travaux d'audit technique sur de larges portefeuilles d'actifs immobiliers.

Par ailleurs, une communauté transversale de pratiques et de connaissances est pilotée par l'équipe centrale basée à Paris pour fédérer les principales entités géographiques de la division afin de :

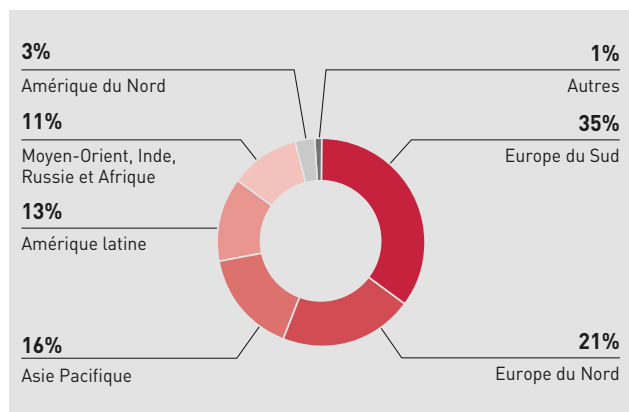
- partager les bonnes pratiques, les références et les outils ;
- recenser et partager les compétences techniques de haut niveau ;
- rédiger des notes techniques pour chaque pays (risques, environnement juridique, méthodologies de travail) ; et
- gérer les grands projets multinationaux de gestion d'actifs et d'audits techniques.

1.5.5. CERTIFICATION

L'activité de la division Certification consiste principalement à certifier que les systèmes de gestion de la qualité, sécurité, santé, environnement utilisés par les clients du Groupe sont conformes à des référentiels internationaux (le plus souvent des normes ISO) ou à des référentiels nationaux et/ou sectoriels. S'y ajoutent les services d'évaluation auprès des grandes entreprises qui souhaitent auditer et/ou certifier certaines composantes de leur organisation (notamment leurs fournisseurs et réseaux de franchisés).

La division Certification a généré un chiffre d'affaires de 321,6 millions d'euros en 2011 (soit 10% du chiffre d'affaires 2011 du Groupe) et une marge opérationnelle ajustée de 20,7%. Le Groupe est leader sur le marché mondial de la certification avec des positions clés notamment en France, en Espagne, en Italie, aux Pays-Bas, au Danemark, en Suède, en Turquie, au Brésil, en Inde, au Japon, en Chine et en Thaïlande. Au total, la division Certification est présente dans 75 pays.

Chiffre d'affaires 2011 par zone géographique



UNE OFFRE COMPLÈTE ET INTÉGRÉE DE CERTIFICATION ET D'AUDITS SUR MESURE

Une offre couvrant une large gamme de référentiels classiques ou sur mesure

L'offre de services de la division Certification est globale et intégrée. Dédiée à l'évaluation et à la certification des systèmes de gestion, de produits, de services et de personnes, elle couvre toutes les normes qualité, environnement, santé-sécurité et responsabilité sociale nationales et internationales, générales et sectorielles ainsi que les référentiels privés.

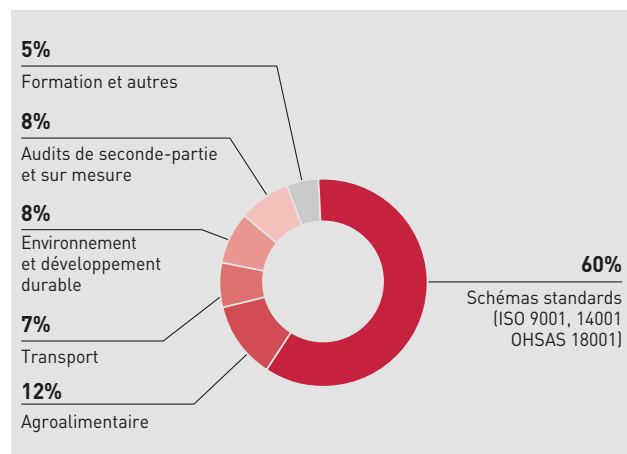
L'offre inclut notamment :

- des missions classiques de certification de systèmes de management QHSE, fondées sur les principaux standards publics applicables à chaque segment de marché : Qualité (ISO 9001), Environnement (ISO 14001), Santé et Sécurité (OHSAS 18001) ;

- des solutions sectorielles spécifiques au secteur industriel dans lequel opère le client, notamment dans les domaines de l'industrie automobile (ISO TS 16949), aéronautique (AS 9100), ferroviaire (IRIS), agroalimentaire (ISO 22000, HACCP – gestion de l'hygiène et de la sécurité alimentaire), forêt/bois (FSC/PEFC), santé, etc. En France, elle offre également des services de certification de labels dans la filière agroalimentaire ;
- la vérification des pratiques de durabilité dans le domaine du changement climatique (Protocole de Kyoto CDM & JI, EU ETS), de la gestion de l'énergie (ISO 50001), de la biomasse et des biocarburants (directive de l'UE sur les énergies renouvelables), de l'empreinte carbone (ISO 14064, PAS 2050), de la responsabilité sociale (SA 8000, ISO 26000) et du *reporting* développement durable (AA 1000, GRI) ;
- des services d'évaluation dédiés aux grands comptes qui souhaitent consolider leurs certifications en un seul programme global à l'aide d'un organisme unique et améliorer la gestion du risque dans leur chaîne d'approvisionnement ; et
- l'approche innovante VeriCert qui contribue à augmenter la valeur ajoutée apportée aux clients grâce à la possibilité de bâtir pour chaque entreprise un référentiel d'audit sur mesure intégrant les risques ou processus clés identifiés.

Ces missions peuvent être réalisées selon un référentiel élaboré par le client ou selon les normes QHSE classiques.

► CHIFFRE D'AFFAIRES 2011 PAR SCHÉMA DE CERTIFICATION



Un portefeuille de clients diversifié

La base de clientèle de la division Certification, qui compte environ de 110 000 contrats, se divise en trois catégories :

- les grandes sociétés internationales comme Accor, Arcelor Mittal, Arla Food, BAE system, Coca-Cola, Friesland Campina, Nokia Siemens Network, Texas Instruments et Volvo. Ces entreprises recherchent une certification externe de leurs systèmes de gestion de la qualité, sécurité et/ou de l'environnement pour l'ensemble de leurs sites dans le monde leur garantissant une approche d'audit homogène et une gestion intégrée de l'ensemble des interventions à travers le monde. Ces sociétés peuvent également rechercher une certification spécifique sur la base de standards définis par elles-mêmes de leurs réseaux de franchisés, de revendeurs, d'enseignes ou de fournisseurs ;
- les grandes sociétés nationales comme Petrobras au Brésil, Diesel en Italie, Seiko Instruments au Japon, Repsol en Espagne, Posten en Suède ou Kerry Food Ingredient au Royaume-Uni qui cherchent également à certifier leurs systèmes de gestion selon les référentiels standards de qualité, sécurité et environnement ou selon des référentiels sectoriels. À travers cette démarche d'amélioration continue de leurs procédures et de leur organisation, ces entreprises visent également à atteindre des niveaux de performance supérieurs. La certification est également un moyen d'améliorer l'image de l'entreprise ; et
- des petites et moyennes entreprises pour lesquelles la certification de leurs systèmes de gestion peut être une condition d'accès à leurs principaux marchés : marchés à l'export, marchés publics, marchés de grands donneurs d'ordres tels que notamment, les industries pétrolière, automobile, aéronautique et pharmaceutique.

Une forte récurrence des revenus

L'activité de la division Certification est récurrente dans la mesure où environ 90% des contrats sont pluriannuels. Grâce au portefeuille de contrats long terme, en tenant compte des nouveaux contrats gagnés chaque année et de la croissance de la division, le Groupe considère qu'il a une forte visibilité sur 70% du chiffre d'affaires qui seront réalisés l'année suivante. Les services de certification sont en effet fournis sur la base d'un cycle de trois ans, avec une phase d'audit initial au cours de la première année, puis des audits 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. Selon les pays, il varie entre 8 à 10% et correspond le plus souvent à des clients qui ont cessé leur activité, ou ayant cessé de s'intéresser à certains marchés pour lesquels une certification leur était imposée ou qui ont dû réduire et consolider leurs certifications autour d'un seul programme.

UN MARCHÉ DYNAMIQUE, EN PLEINE EXPANSION

Un marché en croissance

L'achat par un client d'un service de certification est effectué sur une base volontaire, puisqu'aucune réglementation n'impose

de certification, mais il existe divers facteurs incitatifs pour les entreprises :

- certains pays octroient des avantages aux entreprises qui entament des procédures de certification (subventions, réductions d'impôt) ; et
- la certification est souvent obligatoire pour les entreprises souhaitant participer à des appels d'offres publics et/ou être référencées par certains organismes.

Pour les petites et moyennes entreprises, la certification constitue un avantage concurrentiel, la garantie de pouvoir bénéficier des normes de la profession, voire une exigence de leurs clients et donneurs d'ordre.

Pour les grandes entreprises internationales implantées sur plusieurs pays et continents, elle est le moyen de rationaliser les processus et de généraliser les bonnes pratiques dans le monde entier en se mobilisant autour d'enjeux et de schémas partagés mondialement.

Des profils de croissance distincts selon les segments de marché

Le groupe estime le marché ciblé par la division Certification à environ 4 milliards d'euros et sa part de marché à 8% en 2011. Le marché se compose de deux principaux segments présentant des profils de croissance distincts :

- le segment QHSE (principalement par rapport aux normes ISO 9001, ISO 14001 et OHSAS 18001) occupe environ 50% du marché mondial de la certification de systèmes. Il devrait connaître au cours des prochaines années une croissance modérée, principalement alimentée par les pays émergents ;
- le segment lié aux schémas sectoriels spécifiques représente environ 50% du marché mondial. La croissance rapide de ce segment est portée par l'utilisation accrue des normes de sécurité alimentaire, des référentiels de la filière Forêt/Bois, ou encore des référentiels sur la sécurité de la gestion de l'information (ISO 27000), en plus des normes plus traditionnelles telles que celles des filières automobiles, aéronautiques ou ferroviaires.

Le Groupe estime que les services de certification sur mesure pour les grands groupes internationaux représentent environ 30% du marché. Ils connaissent une croissance rapide, qui devrait perdurer avec le désir de grandes entreprises internationales d'adopter une démarche de croissance durable, socialement responsable et d'externaliser la supervision de leur chaîne d'approvisionnement et de distribution (distributeurs, agents, succursales ou franchises). En effet, les programmes de certification (certification multisites et/ou de certification intégrée à plusieurs normes) permettent aux grands groupes d'avoir un meilleur aperçu de leurs activités, de rationaliser et d'améliorer leurs processus.

La priorité au développement de nouveaux produits et services

Les enjeux que l'industrie doit aujourd'hui relever à l'échelle mondiale sont de plus en plus complexes. Par exemple, la réglementation européenne sur l'industrie du bois requiert la mise en place de systèmes pour vérifier la traçabilité du bois tout au long de la chaîne de fabrication. Seulement 10 % des forêts dans le monde sont certifiées FSC et ont déjà les systèmes de traçabilité en place. Afin de répondre aux besoins de la filière bois de se conformer à cette nouvelle réglementation, Bureau Veritas s'est associée à un partenaire pour construire une offre intégrée couvrant l'ensemble de la chaîne de fabrication.

De même, les biocarburants ne cessent de gagner de l'importance, à mesure qu'ils font figure de solution alternative à nos besoins énergétiques et au problème des émissions de gaz à effet de serre. La certification permet de répondre à ces nouveaux enjeux mondiaux et la division Certification investit sans cesse pour aider ses clients à aborder ces questions complexes. Elle a conçu à cet effet de nouvelles offres de service couvrant le changement climatique, le développement durable et la responsabilité sociale, spécialement adaptés aux PME et aux grandes entreprises qui souhaitent intégrer ces nouveaux facteurs à leur stratégie et à leurs opérations afin de satisfaire leurs interlocuteurs. Ces services comportent, entre autres, les éléments suivants : rapports de développement durable, Codes d'éthique, audits de responsabilité sociale (ASR, SA 8000, ISO 26000), gaz à effet de serre (ISO 14064, *Clean Development Mechanism/CDM*), *Joint Implementation/JI*, Système d'échange de quotas d'émission/SCEQE, *Voluntary Carbon Standard/VCS*, *Gold Standards*) et gestion de l'énergie (ISO 50001).

Accréditée par l'IRCA (*International Registered of Certificated Auditors*), la division Certification propose également des formations dans les disciplines suivantes : Qualité, Santé et Sécurité, Environnement, Responsabilité sociale, Sécurité alimentaire, Sécurité des systèmes d'information, gestion de continuité des affaires et gestion de l'énergie.

UNE POSITION DE LEADER SUR LE MARCHÉ DE LA CERTIFICATION

En 2011, le Groupe estime être le leader, aux côtés de quelques autres acteurs d'envergure mondiale, sur un marché qui demeure fragmenté, plus des deux tiers de l'activité mondiale de certification étant réalisés par des acteurs locaux et/ou de petite taille. En particulier, le Groupe estime être le premier acteur du marché au Brésil, en Espagne, aux Pays-Bas et en Thaïlande, et la principale entreprise du secteur derrière les organismes nationaux de certification au Danemark, en France, en Turquie, en Pologne et en Russie.

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

De forts atouts concurrentiels

Le Groupe 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 d'auditeurs qualifiés, répartis dans les principales zones géographiques, pour garantir au Groupe une taille critique sur les marchés locaux ;
- 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 projets les plus complexes (certifications multiples, problématiques 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 d'établir des indicateurs clés, tels que le nombre d'audits déjà planifiés, les non-conformités, les certificats attribués et la facturation ;
- 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 ; et
- de nombreuses synergies avec les autres pôles du Groupe, offrant à la fois des opportunités de ventes croisées (*cross-selling*), des synergies entre les équipes commerciales sur les grands comptes (clients multisites dotés d'un réseau international) et un partage des *back-offices* et des outils de marketing.

De fortes barrières à l'entrée prévenant l'émergence de nouveaux acteurs mondiaux

L'émergence de nouveaux acteurs mondiaux sur le marché de la Certification est rendue difficile par l'existence de fortes barrières à l'entrée, notamment :

- la nécessité de se procurer et de maintenir un dispositif d'accréditations mondiales, fondé sur des règles et procédures internes validées par les organismes accréditeurs. Le Groupe est ainsi accrédité par plus de 55 organismes nationaux et internationaux de certification. Certaines de ces accréditations peuvent être exploitées à l'échelle mondiale, par exemple les accréditations UKAS (Royaume-Uni) et ANAB (États-Unis) ;
- la nécessité de disposer d'un réseau d'auditeurs qualifiés dans les différents produits et possédant une expérience appropriée dans chaque secteur industriel couvert ; et
- la nécessité d'atteindre une taille critique au niveau local, une part de marché minimale étant nécessaire afin d'être rentable dans les grands pays.

Une stratégie de croissance ciblée alignée sur le plan BV 2015

Le Groupe entend mettre en œuvre une stratégie de croissance qui s'appuie sur une offre dédiée aux grands contrats, à l'innovation et aux marchés de masse, adaptée aux besoins des marchés matures et des marchés émergents :

- développement des grands contrats en ciblant les sièges sociaux des sociétés des pays du G20. La division Certification a ouvert sa première plateforme dédiée aux grands contrats en Pologne (Zone Europe du Nord et de l'Est), dans le but d'assurer une prestation de services adaptée et performante pour les grands contrats ;
- concentration des efforts commerciaux sur les grands comptes dans des secteurs industriels clés (aéronautique, automobile, électronique, transport, Pétrole et Gaz) et sur l'ensemble des opérateurs dans certaines filières (agroalimentaire, bois-papier-ameublement) ;
- saisir les opportunités créées par l'émergence de nouveaux schémas de certification liés à l'environnement et au développement durable. Dans certains cas, ces nouveaux schémas peuvent être liés à la mise en place de nouvelles réglementations (locales ou internationales). C'est le cas par exemple du nouveau schéma ISO 55001 (systèmes de gestion de l'intégrité des actifs), pour lequel Bureau Veritas participe à son élaboration, dans le cadre du comité ISO (au travers de l'IIOC⁽¹⁾), sur la base du standard de référence PAS 55⁽²⁾ ; et

(1) Organisme international indépendant de certification.

(2) Norme pour l'optimisation de la gestion des actifs publiée par le British Standards Institution (BSI).

- poursuivre la pénétration du marché de masse (*mass market*) en exploitant les activités liées aux normes ISO 9001, ISO 14001 et OHSAS 18001 dans des zones où le potentiel de croissance demeure important et en accompagnant les clients existants dans leur évolution vers des besoins sectoriels spécifiques.

D'importants investissements dans les nouvelles technologies visant à renforcer la satisfaction des clients et à préserver une forte rentabilité

La division Certification a prévu d'importants investissements sur la période 2010-2012 pour la conception d'une nouvelle plateforme de systèmes d'information. Ce nouvel outil a déjà été mis en œuvre dans les principaux pays. Ces nouveaux systèmes d'information comprennent un module principal, qui sert à planifier les auditeurs, à gérer à distance les interactions clients-auditeurs par le biais de portails dédiés et à produire des rapports d'audit. Il est ainsi possible de réaliser des économies d'échelle, d'optimiser la productivité et de gérer les informations clients en temps réel.

La division Certification perçoit déjà en 2011 l'impact positif de cet investissement. Elle peut désormais évaluer et comparer la performance interne des différentes unités dans les pays stratégiques et par conséquent améliorer son efficacité opérationnelle.

De réelles opportunités de ventes croisées avec les autres divisions du Groupe

Le Groupe entend mettre à profit les opportunités de ventes croisées avec les autres divisions du Groupe, en particulier les divisions Biens de consommation (audits des fournisseurs ou des sites de production des fabricants et distributeurs, audits des services clientèles des

réseaux de constructeurs automobiles, audits sociaux), Industrie et IVS (programmes d'audits internes pour le compte de clients internationaux cherchant à vérifier que leurs sites appliquent les systèmes internes de gestion souvent basés sur un mix de référentiels ISO et d'autres exigences QHSE), Marine (certification ISO d'équipementiers à la demande de chantiers navals) et Services aux gouvernements (accompagnement des entreprises dans leur démarche d'agrément des douanes pour le commerce international – Opérateur économique agréé/OEA, Customs Trade Partnership Against Terrorism/CTPAT, etc.).

ORGANISATION OPÉRATIONNELLE

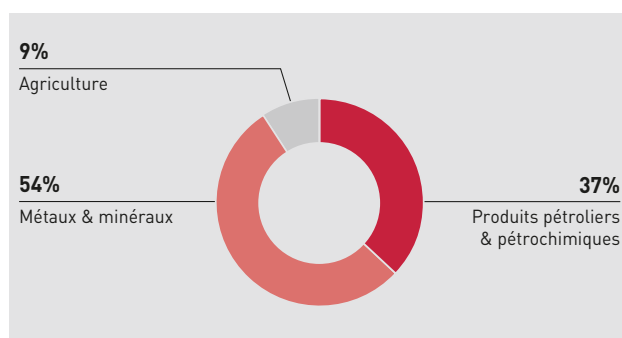
Dans le cadre de la structure matricielle, la division Certification repose sur une structure décentralisée d'environ 75 unités opérationnelles supportées par une organisation centrale (*Business Line*). Cette dernière est investie de quatre responsabilités : la supervision des grands contrats internationaux, le développement de nouveaux produits adaptés aux nouvelles normes ou à l'évolution des normes internationales, la direction technique de la division et la maintenance de l'ensemble des accréditations existantes et l'optimisation des opérations. À cette fin, un centre mondial de services partagés a été créé pour la gestion des grands contrats internationaux. C'est une initiative novatrice dans le secteur. Elle devrait permettre de générer des économies d'échelle sur les contrats internationaux, quel que soit la taille des contrats et le pays, tout en s'assurant que les contrats sont gérés de manière efficace et en conformité avec les exigences des clients et des organismes d'accréditation.

1.5.6. MATIÈRES PREMIÈRES

Une nouvelle division Matières Premières a été créée le 1^{er} janvier 2011, regroupant toutes les activités de la société Inspectorate acquise en septembre 2010, les activités Mines et Minéraux de Bureau Veritas préalablement intégrées à la division Industrie et de façon plus marginale des contrats d'inspection de pétrole intégrés à la division GSIT jusqu'au 31 décembre 2010. Cette nouvelle division fournit une large gamme de services d'inspection et d'essais en laboratoires sur trois principaux segments de marché : les Produits Pétroliers et Pétrochimiques, les Métaux et Minéraux et l'Agriculture.

La division Matières Premières a généré un chiffre d'affaires de 542,1 millions d'euros en 2011 (16% du chiffre d'affaires consolidé du Groupe) et une marge opérationnelle de 12,7%.

► CHIFFRE D'AFFAIRES 2011 PAR SEGMENT DE MARCHÉ



PRODUITS PÉTROLIERS ET PÉTROCHIMIQUES

Le Groupe est l'un des leaders mondiaux des services d'inspection et d'essais en laboratoire dans le domaine des produits pétroliers et pétrochimiques. Il fournit ainsi des services d'inspection et de tests en laboratoires pour tous les produits pétroliers et pétrochimiques, parmi lesquels le pétrole brut, les distillats légers (GPL, naphta, essence, diesel, kérosène), les distillats lourds (fioul lourd, carburant de soute) et les produits pétrochimiques (acétates, acrylates, alcools, aromatiques, solvants et autres spécialités chimiques). 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, situés dans des destinations reculées et les grands centres de raffinage mondiaux. Récemment, les services d'analyse en laboratoire sont devenus vecteur de croissance de premier plan, avec l'externalisation de ces activités par les raffineries pétrolières et en amont de la filière, en support à l'exploration et à la production de pétrole.

Bureau Veritas a acquis le groupe Inspectorate en 2010, lequel avait lui-même pratiqué diverses acquisitions dans le cadre de sa stratégie de croissance externe, notamment :

- NOIS, Pays-Bas, 2004 ;
- Cargo Survey, Suède, 2005 ;
- Acacus, Malte, 2006 ;
- IPEC, Portugal, 2006 ;
- Gazelle Testing Services, Afrique du Sud, 2007 ;
- Chemtaur group, Afrique du Sud, 2007 ;
- Hoff and Co, Pays-Bas, 2008 ;
- CR Cox, Australie, 2008 ;
- Process Reseach Associates Ltd and international Plasma labs Ltd, Canada, 2008 ;
- Gordinne International surveyors, Belgique, 2009 ;
- Inpechem, Pays-Bas, 2009.

Une offre complète de services pour l'industrie pétrolière et pétrochimique

La division Matières Premières fournit au secteur pétrolier et pétrochimique des services d'inspection et de tests en laboratoire par le biais d'un vaste réseau mondial constitué de spécialistes, d'inspecteurs, de chimistes et d'équipes de coordination. Les activités concernent principalement l'inspection de cargaisons maritimes, l'analyse en laboratoires ainsi que d'autres services spécialisés.

SERVICES D'INSPECTION

Les services d'inspection de cargaisons permettent d'avoir la garantie que les biens livrés en vrac sont conformes aux spécifications et seuils définis, ce qui permet d'éviter les contaminations et de réduire les pertes. Bureau Veritas contribue ainsi à la protection des intérêts commerciaux et à la réduction des risques pendant le stockage et le transport des cargaisons.

La division Matières Premières a organisé ses opérations par l'intermédiaire de plusieurs centres de coordination basés stratégiquement à travers le monde. Travaillant en étroite collaboration avec les clients, des inspecteurs interviennent localement pour

pratiquer l'échantillonnage, l'analyse et la certification des cargos dans les délais les plus rapides.

Les équipes inspectent les navires, les péniches, les pétroliers et les conteneurs transportant toute sorte de produits, depuis le pétrole brut jusqu'aux produits pétrochimiques les plus sophistiqués. Travaillant souvent dans des conditions éprouvantes, les inspecteurs sont formés et suivent des procédures strictes en matière d'hygiène et de sécurité et couvrant tous les aspects techniques des produits pétroliers et pétrochimiques.

SERVICES ANALYTIQUES

L'analyse en laboratoires par un organisme indépendant est essentielle pour que les intervenants de l'industrie pétrolière aient la certitude que les produits sont conformes aux normes de l'industrie et pour préserver la valeur des cargaisons. Ceci permet de réduire les risques commerciaux et de préserver l'intégrité des produits. Des analyses peuvent également être réalisées pour améliorer l'efficacité et la qualité des processus de traitement chimique et de raffinage pétrolier, qui sont en constante évolution.

La division Matières Premières opère une chaîne mondiale de 95 laboratoires spécialisés dans l'analyse de produits pétroliers et pétrochimiques. Avec des laboratoires stratégiquement situés dans les plus grands ports de commerce, terminaux et raffineries, Bureau Veritas est en mesure de fournir des analyses à ses clients dans des délais très rapides.

La division Matières premières investit dans des équipements analytiques de pointe, dans ses centres mondiaux d'excellence basés à Houston, Rotterdam et Singapour. Ceci lui permet de conduire des recherches et des projets de développement, en plus de ses activités traditionnelles de contrôle et d'assurance qualité.

SERVICES SPÉCIALISÉS

Services de mélange (*Blending Services*) : les mélanges d'essence et de carburants exigent une connaissance approfondie de la chimie pétrolière, des systèmes de chargement des cargaisons et de stockage des terminaux. Les experts de Bureau Veritas facilitent les mélanges en cuve et à bord grâce à leurs essais en laboratoire et à leurs logiciels de pointe.

Essais sur pétrole brut : en fournissant des données d'analyse et de composition sur le pétrole brut en amont de la filière, en support à l'exploration et à la production de pétrole, les laboratoires spécialisés de Bureau Veritas permettent aux producteurs et aux raffineurs de prendre des décisions stratégiques concernant la qualité de leur pétrole et, ainsi, de mieux définir les caractéristiques et la valeur de chacun de leurs distillats.

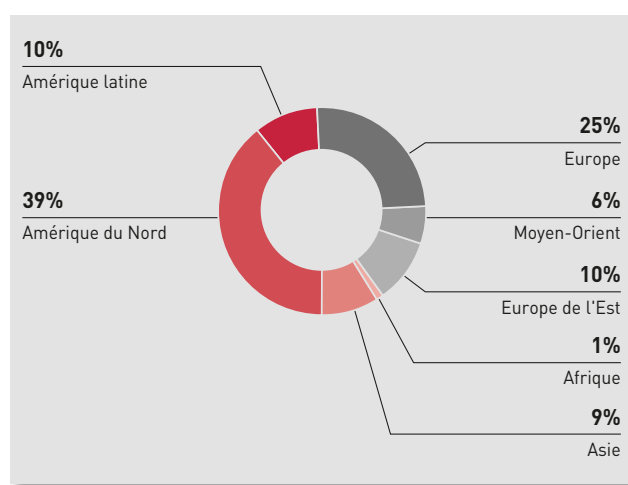
Additifs : la division Matières Premières offre des services de traitement des cargaisons conçus pour aider les produits à être en conformité avec leurs obligations contractuelles. Grâce aux essais de mélanges effectués en laboratoire pour définir des formules d'additifs économiques et rentables, Bureau Veritas facilite et supervise l'addition des traitements.

Biocarburants : avec l'augmentation de la demande en énergie renouvelable, la division Matières Premières a développé une gamme complète de services pour les biocarburants. En plus de services d'inspection et d'analyse, Bureau Veritas offre désormais des prestations d'audit en ce qui concerne les émissions carbone et le caractère durable des chaînes d'approvisionnement en biocarburants.

Externalisation de laboratoires : la division Matières Premières possède une forte expertise dans l'externalisation de laboratoires pour le secteur pétrolier et pétrochimique. Ses laboratoires, stratégiquement situés à la fois dans destinations reculées et dans des centres majeurs de raffinage, apportent un support régulier et ponctuel à l'industrie pétrolière et pétrochimique, en offrant des avantages financiers et technologiques.

Une couverture géographique mondiale et des positions clés dans les grands centres de raffinage

► CHIFFRE D'AFFAIRES 2011 DU SEGMENT PRODUITS PÉTROLIERS ET PÉTROCHIMIQUES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



Bureau Veritas dispose de 95 laboratoires de pointe et d'un réseau d'experts qualifiés pour la mesure et l'inspection de produits pétroliers et pétrochimiques dans plus de 86 pays.

Le réseau est composé de grands laboratoires servant de plateforme pour les principaux centres de raffinage et de support technique de référence pour les clients et pour les laboratoires satellites, de taille plus modeste et situés dans des destinations plus reculées.

L'activité Produits Pétroliers et Pétrochimiques est gérée depuis deux centres régionaux, situés à Houston 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, Singapour et Dubaï.

Une présence établie auprès de grandes compagnies pétrolières et de négoce

Bureau Veritas entretient des relations de longue date avec les leaders de l'industrie pétrolière et pétrochimique, relations que le Groupe a su développer au fil des années et des projets.

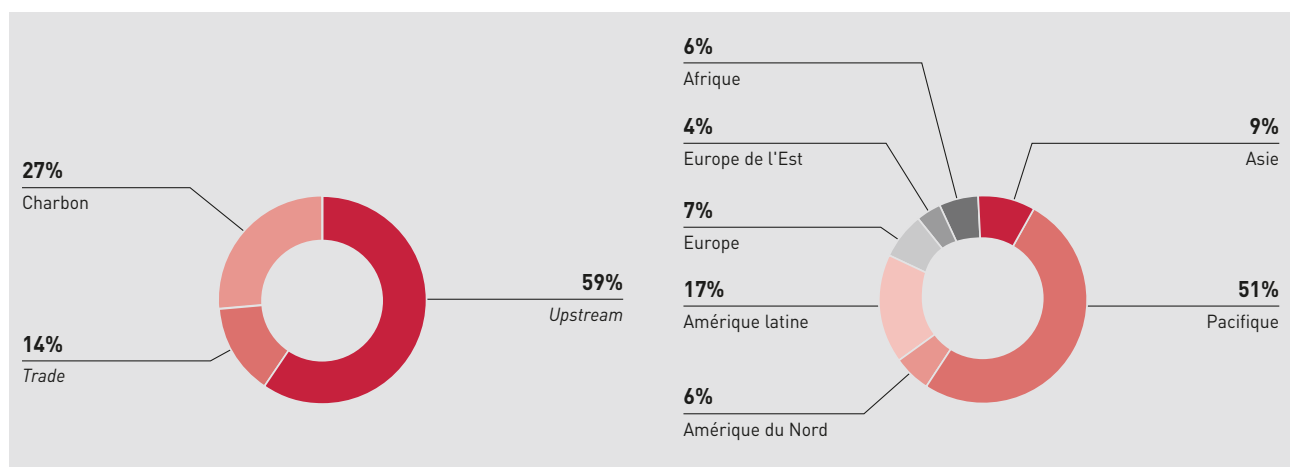
MÉTAUX ET MINÉRAUX

Le segment Métaux et Minéraux regroupe l'activité Mines et Minéraux de Bureau Veritas (comptabilisée dans la division Industrie jusqu'au 31 décembre 2010) ainsi que l'activité Métaux et Minéraux d'Inspectorate. Ce segment offre une large gamme de services d'inspection et d'analyses en laboratoire pour l'industrie minière, couvrant tous les minerais (charbon, minerai de fer, métaux de base, bauxite, or et métaux précieux, uranium) et les métaux (coke et acier, cathodes en cuivre, bullion). Ces services se divisent en deux catégories : les services d'analyses liés à l'exploration et à la production (*Upstream*) et les services d'inspection et d'analyses liés au commerce international de minerais (*Downstream*).

L'activité Métaux et Minéraux a été constituée depuis 2007, par le biais d'une série d'acquisitions :

- juin 2007 – acquisition de CCI, le premier prestataire de services d'inspection et d'analyses en laboratoire de charbon en Australie ;
- avril 2008 – acquisition de Cesmec, l'un des plus importants prestataires de services de préparation d'échantillons et de tests géochimiques au Chili ;
- mai 2008 – acquisition d'Amdel, le leader des analyses géochimiques et métallurgiques de minerai (hors charbon) en Australie ;
- décembre 2008 – acquisition de GeoaAnalitica, l'un des plus importants prestataires de tests géochimiques au Chili ;
- juin 2010 – acquisition d'Advanced Coal Technology, l'un des premiers prestataires de services de test de charbon en Afrique du Sud ; et
- septembre 2010 – 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).

► RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES 2011 DU SEGMENT MÉTAUX ET MINÉRAUX 2011



Un fournisseur intégré de services d'inspection et d'analyses couvrant tout le cycle de vie des métaux et des minéraux

Bureau Veritas offre une gamme complète de services d'inspection et de tests pour les métaux et les minéraux. Ces services se divisent en deux catégories : les services d'analyses liés à l'exploration et la production et les services d'inspection et d'analyses liés au commerce international de minerais.

Services liés à l'exploration et à la production

Les services liés à l'exploration et la production comportent des services d'analyses en laboratoires qui fournissent aux compagnies minières des informations critiques pendant toute la durée de vie d'une exploitation minière. Ils sont fournis pour tous les types de minéraux, du charbon au minerai de fer en passant par les métaux de base, l'uranium, la bauxite, les terres rares, etc. et se divisent en trois catégories :

- la **préparation d'échantillons** au moyen du concassage, broyage et pulvérisation des carottes de sondage ou autre forme de minerai brut afin d'obtenir des échantillons homogènes représentatifs du gisement à analyser ;
- les **tests géoanalytiques** consistent en l'évaluation de la teneur en minerai des gisements par analyse chimique. Ils sont principalement liés aux phases d'exploration et de production de minerai ; et
- les **tests métallurgiques et minéralogiques** visent à aider les clients à améliorer et à définir les procédés d'enrichissement, de séparation et de transformation du minerai et sont généralement liés aux études de faisabilité, de définition des ressources et à l'optimisation des procédés.

Services d'inspection et d'analyses liés au commerce international de minerais

Les services d'inspection et d'analyses liés au commerce ont pour but de vérifier et certifier la valeur des cargaisons en évaluant la quantité et la qualité des matières premières au fur et à mesure

de leur expédition. Ils comprennent une inspection sur le lieu de chargement du minerai (gare, port) pour déterminer la propreté et/ou la contamination des wagons ou navires utilisés pour le transport, une inspection de la quantité et de la qualité des matières premières au déchargement des camions et trains et au chargement des cargaisons à l'exportation, un contrôle/une surveillance des dépôts, un contrôle de la température, une analyse de l'humidité, des tests des propriétés physiques et une analyse chimique.

Un portefeuille d'activités équilibré

La division Matières Premières bénéficie d'un portefeuille d'activités diversifié couvrant :

- tous les métaux et minéraux ;
- tous les stades du cycle de production minière : exploration, production, commerce ; et
- différentes zones géographiques.

Ce portefeuille équilibré permet à Bureau Veritas :

- d'amortir les fluctuations des volumes d'échanges de matières premières et de dépenses d'exploration minière des compagnies actives uniquement dans le domaine de l'exploration ; et
- d'accompagner ses clients, tout au long du cycle minier. Ceci permet à la Société d'être bien positionnée pour suivre les projets au fur et à mesure de leur évolution, depuis les phases d'exploration et de production jusqu'au transport et à la transformation.

Bureau Veritas a pour stratégie de continuer à exploiter les opportunités sur le marché attractif des Métaux et Minéraux, tout en préservant une bonne diversification de son chiffre d'affaires sur la totalité du cycle minier et sur une gamme variée de matières premières et d'implantations géographiques.

Une présence bien établie auprès des principales sociétés minières et commerciales

Bureau Veritas entretient des relations de longue date avec de nombreux leaders de l'industrie minière, du négoce et de la transformation de minerais (raffineries, recycleurs), qui se sont développées au fil des années grâce à la participation à une large gamme de projets. Parmi les principaux clients du segment Métaux et Minéraux de Bureau Veritas, figurent BHP Billiton, Rio Tinto, Codelco, Vale, Xstrata, Riversdale, Glencore, Trafigura ainsi que des compagnies d'exploration, des producteurs de métaux et des négociants de second plan.

Des laboratoires de pointe

Avec environ 100 laboratoires dans 27 pays, Bureau Veritas possède des installations à dimension internationale pour toutes ses activités Métaux et Minéraux et en particulier :

- le site d'Inspectorate à Witham, le plus grand laboratoire d'arbitrage indépendant au monde bénéficiant d'un savoir-faire de premier plan dans le domaine des métaux précieux et des métaux non ferreux ;
- Ultra Trace, à Perth, l'un des plus grands laboratoires géoanalytiques au monde et le plus grand laboratoire de fluorescence à rayons X au monde ; et
- le laboratoire d'analyse de charbon de Bureau Veritas à Brisbane, en Australie.

La réputation, la qualité de service, l'excellence technique et le degré d'innovation développés par Ultra Trace, Amdel, CCI et Inspectorate au fil des années permettent d'offrir un support de qualité à l'ensemble des laboratoires et des centres d'inspection à travers le monde.

En 2011, Bureau Veritas a construit un centre de compétence régional pour les services d'exploration de charbon à Pretoria, en Afrique du Sud, afin de développer sa présence dans la région suite aux acquisitions d'Advanced Coal Technology et d'Inspectorate.

AGRICULTURE

Suite à l'acquisition d'Inspectorate, Bureau Veritas est désormais l'un des premiers fournisseurs de services d'inspection, de certification et de tests en laboratoires pour l'agriculture et le secteur agroalimentaire, couvrant ainsi toute la chaîne d'approvisionnement. Ces services se divisent en deux catégories : les services d'inspection et d'analyse des matières premières agricoles (sèches, liquides, en vrac et sous emballage) ; et les services d'inspection et de certification des denrées alimentaires.

Les compétences agricoles ont été développées par le biais de la croissance organique sur les principaux marchés de production, d'exportation et d'importation. Un réseau de laboratoires d'analyse et de centres d'inspection couvre tous les principaux marchés mondiaux.

Une offre complète couvrant toute la chaîne d'approvisionnement

Bureau Veritas offre une gamme complète de services d'inspection, de certification et d'analyse en laboratoire pour les matières premières agricoles et les produits alimentaires. Ces services se divisent en deux catégories :

Inspection et analyse de matières premières agricoles

Le segment Agriculture offre une large gamme de services indépendants d'inspection, d'analyse et de certification tierce partie. Ces services couvrent l'ensemble des matières premières agricoles négociées à l'international sous forme sèche, liquide, en vrac et sous emballage. Elles sont principalement composées de produits agricoles (céréales, huiles végétales, biocarburant, alimentation animale et produits dérivés, glycérine brute et raffinée) ainsi que d'engrais.

Des services d'inspection permettent d'optimiser le contrôle à chaque stade de la chaîne d'approvisionnement : de la vérification des cales à la supervision du chargement et du déchargement. À travers des centres de coordination d'Inspectorate aux États-Unis, en Suisse et à Singapour, et de son réseau mondial, Bureau Veritas travaille avec ses clients pour définir leurs besoins en matières d'inspection où qu'ils se situent sur la chaîne d'approvisionnement. Les services peuvent être personnalisés pour répondre spécifiquement aux besoins du client.

Les principaux services concernent :

- **le contrôle qualité sur site** : Bureau Veritas vérifie la qualité des céréales chargées sur les silos dans le cadre du système de contrôle qualité. Ce système permet de s'assurer que les qualités sont conformes aux spécifications du contrat. Ces vérifications portent sur le poids, l'humidité, les protéines, la présence éventuelle de substances étrangères, les dommages, la réduction et la casse ;
- **la supervision de la qualité des conteneurs pour l'exportation** : inspections de la propreté des cales, supervision des opérations de chargement pour confirmer que les marchandises sont conformes aux spécifications du contrat et supervision des balances et des stations de pesage ; et
- **l'analyse d'arbitrage et de contrepartie** : en cas de litige entre un acheteur et un vendeur, Bureau Veritas peut agir en tant qu'arbitre indépendant afin de résoudre le contentieux.

Sécurité alimentaire, inspection et analyse de denrées alimentaires

Bureau Veritas propose des services aux principaux marchés agroalimentaires et offre des solutions personnalisées couvrant l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement alimentaire. Elle opère un réseau de bureaux et de laboratoires d'analyses qui offrent des services d'inspection, d'analyse de produits, d'audit, de certification et de formation. 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, la microbiologie, la chimie et l'environnement.

Des inspecteurs et des auditeurs qualifiés sont présents dans tous les principaux centres de production et de transport pour vérifier la qualité, l'emballage et la quantité des denrées tout au long de la chaîne d'approvisionnement.

Bureau Veritas propose également ses services aux organisations gouvernementales locales chargées de la sécurité alimentaire pour s'assurer que la production alimentaire et les exportations respectent les normes internationales et ne menacent pas la sécurité des consommateurs sur les principaux marchés mondiaux. Les gouvernements du Costa Rica, de l'Équateur, du Guatemala et du Panama ont confié au Groupe la vérification de leurs exportations de produits de la mer pour détecter l'éventuelle présence de résidus de produits vétérinaires interdits ou de contaminants.

Des laboratoires de pointe

Le segment Agriculture compte 15 laboratoires de premier plan dans 10 pays, parmi lesquels :

- le laboratoire d'Inspectorate à Guayaquil, en Équateur, laboratoire officiel des gouvernements du Costa Rica, de l'Équateur, du Guatemala et du Panama. Ce laboratoire dispose d'équipements de pointe qui permettent d'analyser et de détecter des traces de résidus interdits ou contrôlés au sein de matrices agroalimentaires ;
- Inspectorate Santiago, au Chili, principal fournisseur de données analytiques pour le secteur de l'alimentation animale du pays. Ce secteur joue un rôle clé en raison de l'importance du saumon, des volailles et du bœuf au Chili. La détection anticipée de résidus interdits ou contrôlés aux premiers stades de la chaîne d'approvisionnement garantit la sécurité des animaux utilisés dans la production alimentaire ; et
- Inspectorate America Corp à Galena Park au Texas, principal laboratoire pour les matières premières agricoles telles que les céréales, l'huile végétale, le suif et les engrais aux États-Unis et au Canada.

Une présence établie auprès des grands groupes agroalimentaires

Le segment Agriculture a développé des relations de longue date avec de nombreux leaders de l'agroalimentaire. Parmi ses principaux clients, figurent Cargill, ADM, Louis Dreyfus, Nestlé, Wal-Mart, Dole, Del-Monte, Darden Restaurants ainsi que plusieurs compagnies locales de production ou de négoce de matières premières agricoles et de produits alimentaires.

UN MARCHÉ STRATÉGIQUE À FORT POTENTIEL

Un marché en forte croissance

Le Groupe estime que le marché de la division Matières Premières représente plus de 5 milliards d'euros et devrait bénéficier de l'influence des facteurs suivants :

- la croissance soutenue à long terme de la demande en matières premières de la part des économies à forte croissance comme la Chine, l'Inde et le Brésil ;
- le commerce international de matières premières entre les pays en situation d'excédent et ceux en situation de pénurie. Tout déséquilibre de l'offre et de la demande alimente les échanges et accroît donc le besoin d'inspection et d'analyse des chargements ;
- le durcissement de la législation et de la réglementation qui accroît les besoins d'analyses pour vérifier la sécurité et la qualité des produits, comme par exemple : la norme ISO 8217 sur la quantité d'hydrogène sulfuré contenue dans les carburants utilisés dans la marine ; la réglementation américaine concernant la quantité de benzène et de soufre contenue dans l'essence et le diesel ; la récente Loi américaine *Food Safety Enhancement Act* renforçant le contrôle de la FDA (*Federal Drug Administration*) et le recours à des tierces parties ; la Directive 396/2005 de la Commission européenne sur les résidus de pesticides ; et

- la poursuite de la tendance à l'externalisation des laboratoires motivée par la sophistication et l'augmentation du coût des analyses, la hausse du prix des matières premières et le besoin pour les clients de réduire leurs coûts de production tout en limitant les risques.

De fortes barrières à l'entrée

Le marché de l'inspection et de l'analyse des matières premières est protégé par des barrières à l'entrée dont les plus significatives sont les suivantes :

- l'obligation de crédibilité et du respect des délais de livraison, les clients exigeant une continuité et une intégrité des données pour minimiser les risques. Un historique attesté de services fiables et de crédibilité internationale est un facteur de différenciation majeur ;
- les délais et les coûts de développement de l'infrastructure requise, la sophistication des laboratoires et les certifications locales et internationales. La mondialisation a nettement réduit le nombre de prestataires de services locaux ; et
- le savoir-faire technique et la capacité à gérer les contraintes liées à la main-d'œuvre : des employés qualifiés sont indispensables pour la crédibilité et la cohérence des données et l'offre reste limitée. Il existe également une forte demande pour les travailleurs non qualifiés et semi-qualifiés, en particulier dans les sites isolés.

UNE POSITION DE LEADER CONFORTÉE PAR DE SOLIDES AVANTAGES CONCURRENTIELS

Une position de leader sur le marché de l'inspection et de l'analyse des matières premières

Le marché de l'inspection et de l'analyse des matières premières est relativement concentré. Avec l'acquisition d'Inspectorate, le Groupe est devenu l'un des trois leaders mondiaux de l'inspection et de l'analyse de matières premières.

Bureau Veritas estime être le troisième acteur mondial sur les Produits Pétroliers et Pétrochimiques (numéro 2 sur le marché américain), l'un des deux intervenants mondiaux offrant l'ensemble des services d'inspection et d'analyse (exploration, production, commerce international) pour tous les minéraux et le deuxième acteur mondial pour les produits agricoles.

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 forte croissance ;
- de solides positions sur tous les segments des matières premières avec un savoir-faire technique multisectoriel reconnu ;
- des compétences techniques de haut niveau dans des sites clés ; et
- des relations de longue date et une bonne réputation auprès des principaux intervenants du secteur des matières premières.

CROISSANCE ACCÉLÉRÉE DE LA PLATEFORME MATIÈRES PREMIÈRES

Une part de marché croissante

La stratégie de Bureau Veritas pour accélérer la croissance de la division Matières Premières s'appuie principalement sur :

- l'expansion de la plateforme mondiale en exploitant le réseau du Groupe, en particulier dans les zones à forte croissance comme l'Amérique du Sud, l'Afrique, le Moyen-Orient et l'Asie, où la demande pour les matières premières est la plus forte. Face à l'augmentation de la demande d'analyses en laboratoire et aux progrès technologiques des protocoles de test, le Groupe a lancé un ambitieux projet d'investissements afin de développer les capacités des laboratoires existants et d'ouvrir de nouveaux laboratoires dans des sites stratégiques ;
- l'élargissement de l'offre de services et l'augmentation de la part de marché sur certains segments de la pétrochimie, du GNL⁽¹⁾ et des services amont. L'expansion du réseau de laboratoires, associée à l'infrastructure en place et au niveau élevé de fidélité des clients, permettra d'accroître la part de marché en amont de la filière et sur les produits pétrochimiques ; et
- l'optimisation des grands comptes et du réseau. Un management dédié aux grands comptes et les relations de longue date entretenues avec les grandes compagnies pétrolières, les sociétés minières australiennes et les sociétés de négoce de matières premières permettent au Groupe une meilleure pénétration du marché des zones à forte croissance.

Un fort potentiel d'amélioration des marges

La marge d'exploitation de la division Matières Premières devrait fortement augmenter grâce :

- au regroupement des réseaux de Bureau Veritas et d'Inspectorate, permettant de dégager des synergies de coûts au niveau du siège et au sein du réseau ;
- à la forte croissance du chiffre d'affaires d'Inspectorate soutenue par le réseau de Bureau Veritas, permettant ainsi de bénéficier d'économies d'échelle ;
- à une augmentation de la part du chiffre d'affaires réalisé dans les analyses en laboratoire à plus forte valeur ajoutée que les activités d'inspection ;

- à la montée en gamme des services, avec l'accroissement de la part de marché sur certains segments à forte valeur ajoutée tels que la pétrochimie, le GNL et les services amont ; et
- le lancement d'initiatives mondiales et régionales autour de l'excellence opérationnelle (*lean management*) dans les laboratoires, l'optimisation de la politique de prix et le déploiement des systèmes d'information intégrés qui permettent une automatisation accrue et une amélioration des flux entre les laboratoires.

De solides opportunités de cross-selling avec les autres divisions du Groupe

L'entrée stratégique sur le marché de l'analyse et de l'inspection des Matières Premières était motivée par la volonté de positionner Bureau Veritas sur un marché présentant des opportunités de croissance à long terme mais aussi de générer des opportunités de *cross-selling* avec les autres divisions du Groupe. Les nouveaux services d'inspection et d'analyses du segment Produits Pétroliers et Pétrochimiques permettent à Bureau Veritas d'offrir une gamme complète de services au secteur du Pétrole et Gaz, de l'évaluation de conformité des actifs industriels à l'inspection et à l'analyse des produits. Par ailleurs, le positionnement de la division Marine a permis à Inspectorate d'accéder au marché des services de soutage (*bunkering*). En outre, il existe d'autres opportunités avec les divisions Industrie, IVS (inspection en usine, services de contrôle qualité et assurance qualité, tests non destructifs, tests environnementaux, études d'impact environnemental, etc.) et la division Certification.

ORGANISATION OPÉRATIONNELLE

Les laboratoires de la division Matières Premières sont situés dans les principales places mondiales de commerce et de production de matières premières. La division Matières Premières s'organise autour de 7 zones : les Amériques (Amérique du Nord et nord de l'Amérique latine), Sud de l'Amérique latine (Argentine, Brésil, Chili, Pérou), Europe – Moyen-Orient, Afrique, Asie, Pacifique, et Métaux et Minéraux Europe. Cette structure régionale est complétée par le support de lignes de métiers centralisées pour les Produits Pétroliers et Pétrochimiques, l'Agriculture, le Charbon, les Métaux et Minéraux *Upstream* et les Métaux et Minéraux *Trade*. Les lignes de métiers ont pour mission la gestion des grands comptes, la coordination et l'assistance technique, y compris l'innovation, la standardisation, la supervision de la qualité et le support pour les nouveaux laboratoires.

(1) Gaz naturel liquéfié.

1.5.7. BIENS DE CONSOMMATION

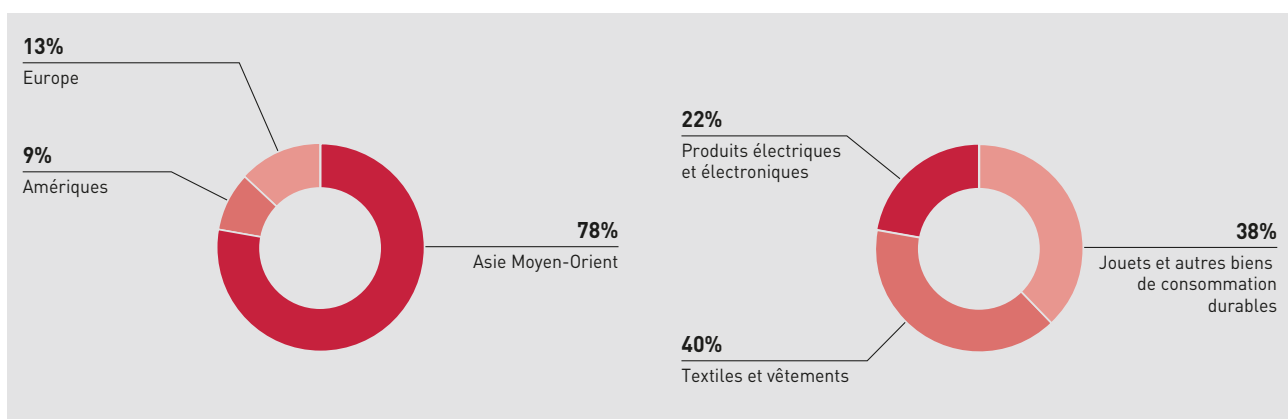
La division Biens de consommation fournit des services d'inspection, de tests en laboratoire et de certification aux distributeurs et aux fabricants de biens de consommation.

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 de qualité et de performance.

La division Biens de consommation a généré un chiffre d'affaires de 379,4 millions d'euros en 2011 (11% du chiffre d'affaires du Groupe) et une marge opérationnelle ajustée de 25,6%.

Les graphiques ci-dessous présentent la répartition du chiffre d'affaires de la division Biens de consommation en 2011 par zone géographique et par catégorie de biens de consommation.

► RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES 2011



UNE OFFRE DE SERVICES COMPLÈTE ET COHÉRENTE, COUVRANT L'ENSEMBLE DE LA CHAÎNE DE PRODUCTION ET DE DISTRIBUTION DES BIENS DE CONSOMMATION

Une offre de services tout au long du cycle d'approvisionnement

Le Groupe fournit 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.

Les principales catégories de produits concernées sont les jouets et autres produits pour enfants, le textile et l'habillement, le cuir et les chaussures, l'ameublement, les accessoires de sport et de loisirs, le matériel et les fournitures de bureau, les produits électriques et électroniques (électroménager, électronique grand public) et les produits de santé, de beauté et d'entretien.

Le Groupe fournit des services tout au long de la chaîne d'approvisionnement, de production et de distribution :

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

Une base de clientèle concentrée mais fidèle

Le principal segment de marché sur lequel le Groupe fournit des services est celui de la grande distribution ou fabricants de marque principalement aux États-Unis, mais également en Europe, pour leurs produits d'origine asiatique. L'activité du Groupe se développe également auprès des fabricants asiatiques.

Le chiffre d'affaires de la division est traditionnellement généré par une centaine de grands comptes, principalement des grands groupes américains et européens (grande distribution, textile, biens de grande consommation). Ces grands comptes incluent notamment les groupes américains Target, Toys R Us, Wal-Mart et Gap, ainsi que Lidl en Allemagne, H & M en Suède ou le groupe Auchan en France. Toutefois, la concentration du portefeuille client est moins marquée aujourd'hui qu'il y a quelques années. Ainsi, les 20 premiers clients ont représenté 33% du chiffre d'affaires de la division en 2011, contre 49% en 2004. Cette évolution témoigne du dynamisme commercial de la division, qui est parvenue à gagner un nombre significatif de nouveaux grands comptes au cours de ces dernières années.

Il y a quatre types de relations contractuelles avec les clients :

- le Groupe peut être choisi par un client-distributeur comme prestataire exclusif de services d'inspection et d'essai. En ce cas, tous les fabricants qui souhaitent vendre leurs produits à ce distributeur sont tenus de soumettre leurs produits au réseau d'inspecteurs et de laboratoires du Groupe ;
- le Groupe peut être accrédité par un client-distributeur parmi deux ou trois sociétés d'inspection et de tests (généralement ses principaux concurrents). Dans ce cas, les fabricants ont le choix de recourir à l'une ou l'autre société pour inspecter et tester leurs produits ;
- le Groupe peut contracter directement avec un fabricant si celui-ci estime que la réputation du Groupe lui assure que les inspections et les essais réalisés seront acceptés par l'ensemble de ses clients-distributeurs ;
- le Groupe peut également contracter directement avec un client-distributeur en tant que partenaire dans le cycle de la chaîne d'approvisionnement. Les services offerts dans cette catégorie comprennent les épreuves traditionnelles et des inspections ainsi que des services d'information, avec une valeur ajoutée supplémentaire, la gestion des exigences réglementaires, l'optimisation des coûts, et la protection de la marque.

Au cours des deux dernières années, pour ce qui concerne les activités traditionnelles d'inspection et de tests en laboratoires, le statut d'exclusivité avec les clients distributeurs a considérablement été réduit au profit du statut de fournisseur agréé. En ce qui concerne les activités d'externalisation de gestion d'assurance qualité de la chaîne d'approvisionnement, les relations avec les clients distributeurs demeurent exclusives.

UN MARCHÉ DYNAMIQUE CARACTÉRISÉ PAR DE FORTES BARRIÈRES À L'ENTRÉE

Un marché dynamique

Le Groupe estime que le marché de la division Biens de consommation représente environ 7 milliards d'euros (y compris tests sur produits agroalimentaires) et devrait bénéficier de l'influence des facteurs suivants :

- le renforcement des standards et des réglementations relatives à la sécurité, la santé et la protection de l'environnement ;
- l'exigence des consommateurs pour des produits plus sûrs et de meilleure qualité ;
- la diminution de la durée de vie des produits ;
- le raccourcissement des temps de mise sur le marché des produits ;
- la migration continue des capacités de production en Asie ;
- le nombre croissant de labels de distributeurs ; et
- la tendance continue des distributeurs à externaliser le contrôle de qualité et de conformité de leurs produits.

En août 2008, la loi votée aux États-Unis : le CPSIA (*Consumer Product Safety Improvement Act*), a radicalisé les conditions de test et de certification applicables aux fabricants, aux importateurs et aux labels de distributeurs. Cette loi comporte deux volets principaux. Un certificat de conformité générale (GCC, *General Conformity Certificate*) est requis pour tous les produits qui font l'objet d'une réglementation, d'une interdiction ou d'un standard selon la CPSC (*Consumer Products Safety Commission*). De plus, cette loi exige

que des audits soient réalisés par des laboratoires tiers accrédités sur tous les jouets, les vêtements et autres produits destinés aux enfants, et a fixé des seuils pour la teneur de ces produits en substances dangereuses, comme le plomb et les phtalates. La mise en application de cette réglementation est définie selon un calendrier précis débuté en décembre 2008. Le Groupe a constaté un impact positif de la nouvelle réglementation dès 2009, avec un effet accru au cours du premier trimestre en raison de l'obligation pour les distributeurs de tester également leurs stocks de produits. Les directives émises par la CPSC en 2009 prévoyaient un sursis d'exécution d'un an pour certains produits et exigences, sursis qui est encore valable aujourd'hui. Le CPSC a également émis le 19 octobre 2011, une nouvelle réglementation concernant les articles destinés aux enfants, devenant effective dans les 15 mois à compter de sa publication. En tant que fabricant ou importateur, la réglementation a été renforcée notamment en ce qui concerne le suivi des changements de matériaux entrant dans la composition des articles et la nécessité d'enregistrer et de stocker l'ensemble des documents relatifs aux produits et tests réalisés.

Alors que la réalisation d'un programme raisonnable de tests (*Reasonable Testing Program*), concernant les articles autres que ceux dédiés aux enfants, soit les vêtements et autres biens de consommation, a été abandonnée, cette obligation reste toujours d'actualité pour les articles pour enfants, obligeant ainsi les fabricants et importateurs à établir des programmes de tests, en conformité avec les orientations définies par le CPSC. Ces modifications devraient non seulement avoir un impact positif sur le marché des tests tierce partie, mais également sur les activités d'audit, d'inspection et de conseil en 2013.

À l'avenir, le secteur des tests de tierce partie pourrait également profiter du renforcement des réglementations en Europe. La Directive européenne jouets (Directive 2009-1948/CE) est entrée en vigueur le 20 juillet 2009. Cette législation vise à établir les obligations incombant à toutes les parties économiques au regard de la production d'articles conçus pour des enfants âgés de moins de 14 ans. Cette directive définit en particulier des seuils de produits chimiques autorisés dans les matériaux employés pour la fabrication de jouets. Tous les jouets distribués après le 20 juillet 2011 doivent respecter cette nouvelle réglementation et les restrictions chimiques entreront en vigueur après le 20 juillet 2013.

De fortes barrières à l'entrée

La division Biens de consommation est présente sur un marché protégé par des barrières à l'entrée, dont les plus significatives sont :

- la nécessité de disposer d'un réseau de laboratoires et de centres d'inspection dans tous les pays exportateurs ;
- la nécessité de disposer de licences pour exercer en Chine ; et
- la nécessité de disposer d'un large réseau d'accréditations.

DES POSITIONS CLÉS SUR CERTAINS SEGMENTS DE MARCHÉ

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 satisfaisante ces dernières années, principalement grâce au marché allemand qui a redoublé d'importance et décuplé le chiffre d'affaires de la division. Le Groupe entend poursuivre le développement de ses activités en Europe.

Des positions clés acquises dans l'électricité et l'électronique

Grâce à l'acquisition en 2005 de la société Curtis Straus aux États-Unis et de la société ADT à Taïwan, la division Biens de consommation a acquis des positions clés sur le segment électrique et électronique. Le Groupe estime ainsi être devenu le leader mondial dans les tests et la certification des produits incorporant les technologies Wifi et Wimax. En 2007, ADT a été élu meilleur laboratoire pour la technologie Wimax par le forum Wimax de Taïwan. La division a renforcé en 2008, son positionnement sur la technologie Wimax en étant reconnue comme organisme de certification et laboratoire de validation Wimax CB, lui permettant ainsi d'avoir une offre complète de services de tests propres à cette technologie. En 2009, le Groupe a conforté son positionnement dans le segment électrique et électronique en acquérant les actifs de SPD afin de développer sa présence en Allemagne et en achetant les 20% restants du capital de la société française Codde (dont il détenait déjà 80% depuis 2008). Avec l'acquisition de NS Technology en 2010, Bureau Veritas a renforcé sa présence dans les chambres de compatibilité électromagnétique en Chine et son positionnement dans le segment électronique.

Dans le segment des produits électriques et électroniques, le Groupe figure parmi les dix principaux acteurs mondiaux. Le Groupe estime être le principal acteur dans le segment des jouets et des autres biens de consommation durables (bricolage, équipement de la maison, etc.), et le deuxième acteur dans le segment softlines (textile, habillement).

Une stratégie de croissance ambitieuse

À l'avenir, la stratégie du Groupe vise à garantir une solide croissance organique en exploitant les opportunités suivantes :

- l'extension de l'offre dans de nouvelles lignes de produits (agroalimentaire et jouets électroniques) et dans de nouvelles zones géographiques (Europe de l'est, Russie, Japon et Corée) ;
- le déploiement des compétences et des expertises sur les produits électriques et électroniques, notamment dans de nouveaux marchés (mobile, automobile), ou de nouvelles régions et leur intégration avec d'autres lignes de produits (comme par exemple les jouets) ;
- la commercialisation des offres BV One Source, offrant des solutions intégrées pour la chaîne d'approvisionnement ;
- l'extension des compétences et de la couverture des activités de test en Europe, afin de renforcer la base de clientèle et le positionnement dans les tests sur les jouets et autres biens de consommation durables ;
- le développement sur de nouveaux segments de marché en Chine, adressant la clientèle locale, notamment dans le textile et les autres biens de consommations durables ;
- le développement des partenariats avec les agences gouvernementales dans les nouvelles zones d'approvisionnement ; et

- le développement des compétences et des offres de services en matière de contrôle de la chaîne d'approvisionnement, de gestion des connaissances et de responsabilité sociale.

La stratégie du Groupe repose également sur l'identification et la réalisation d'acquisitions complémentaires, permettant soit un accès à de nouveaux segments de marchés soit un accès à de nouveaux marchés géographiques.

Des leviers d'amélioration de la productivité

Le marché sur lequel est présente la division Biens de consommation est très concurrentiel et les grands clients de la distribution exigent constamment une baisse de leurs coûts d'assurance-qualité, de tests en laboratoire, d'inspection et de certification. Par ailleurs, le développement du portefeuille de services dans le segment Électriques & Électroniques et dans l'agroalimentaire, devrait avoir un impact dilutif sur la marge opérationnelle de la division. Dans le but de maintenir le niveau élevé de rentabilité de la division, la division cherche en permanence à réaliser des gains de productivité, et notamment grâce aux initiatives suivantes :

- le transfert de certaines capacités de tests et d'analyses de Hong-Kong vers de nouveaux sites à coûts opérationnels plus réduits en Chine du Sud (textile-habillement et jouets), à Shenzhen et à Panyu ;
- la poursuite du processus de réingénierie des opérations, pour améliorer la productivité et les délais ; et
- l'amélioration du positionnement géographique des ressources techniques et de développement avec une relocalisation dans les zones de production.

Des opportunités de synergies avec les autres divisions du Groupe

Les synergies de réseaux et de ressources avec d'autres divisions du Groupe seront privilégiées à l'avenir :

- proposer une offre de services complète pour les clients de l'agroalimentaire (sécurité des produits et de la chaîne d'approvisionnement) ;
- partager le réseau mondial d'auditeurs avec la division Certification, en particulier en ce qui concerne les audits de responsabilité sociale ; et
- s'associer aux divisions Certification et GSIT afin de développer des solutions de développement durable intégrées sur toute la chaîne d'approvisionnement des distributeurs.

ORGANISATION OPÉRATIONNELLE

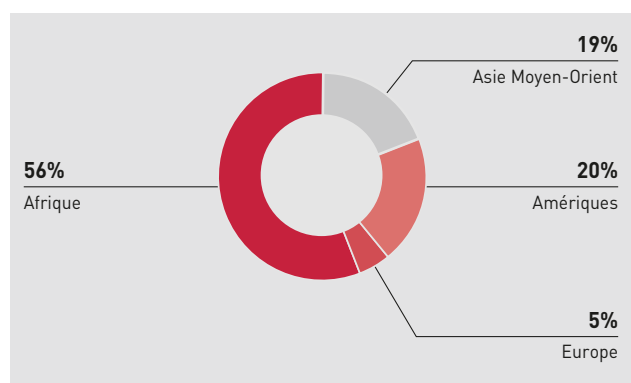
La division Biens de consommation a son siège social à Hong Kong et dispose d'unités opérationnelles (laboratoires, centres d'inspection) dans 27 pays. La division est organisée autour des régions suivantes : Chine du Nord, Chine du Sud, Asie du Nord, Asie du Sud-Est, Asie du Sud, France/Espagne, Allemagne/Turquie, Royaume-Uni et Amériques.

1.5.8. SERVICES AUX GOUVERNEMENTS & COMMERCE INTERNATIONAL

L'activité de la division Services aux gouvernements & Commerce international (GSIT) 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 standards), 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).

La division GSIT a généré un chiffre d'affaires de 227,3 millions d'euros (soit 7% du chiffre d'affaires 2011 du Groupe) et une marge opérationnelle ajustée de 18,5% en 2011.

► CHIFFRE D'AFFAIRES 2011 PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



UNE OFFRE DE SERVICES MAJORITAIREMENT DESTINÉE AUX GOUVERNEMENTS DES PAYS ÉMERGENTS, NOTAMMENT À LEURS AUTORITÉS DOUANIÈRES

Services aux gouvernements (67% du chiffre d'affaires 2011 de la division)

La division GSIT offre aux gouvernements un ensemble de services visant à inspecter et vérifier l'ensemble de leurs opérations d'importations, qu'il s'agisse de systèmes d'inspection avant expédition, de vérifications par *Scanner*, de vérifications de conformité ou plus récemment de Concession de Guichets uniques :

- *Pre-Shipment Inspection* (PSI) : les contrats d'inspections avant expédition visent à garantir le bon recouvrement des droits et taxes d'importation, en conformité avec la réglementation en vigueur. Les clients sont des services de douanes, des ministères des finances, et des ministères du commerce. Ces contrats ont une durée moyenne comprise entre un et trois ans ;
- *Scanners* : les contrats d'inspection à destination par *Scanners* poursuivent les mêmes objectifs que les contrats PSI et permettent également de lutter contre les importations illégales et le terrorisme. Les clients sont des services de douanes, ministères des finances, ministères du commerce et des autorités portuaires ou aéroportuaires. Les contrats actuels de concession de *Scanners* ont une durée maximale de 10 ans ;

- Vérification de conformité (VOC) : les contrats de vérification de conformité des marchandises importées visent à protéger les consommateurs et l'industrie locale, à prévenir la concurrence déloyale et les importations frauduleuses de produits non conformes aux normes techniques, de qualité et de sécurité requises. Les clients sont des organismes de standardisation et des ministères du Commerce et de l'Industrie. Les contrats de vérification de conformité ont généralement une durée de trois à quatre ans renouvelables ;
- Solutions Intégrées Gestion du Risque *SmartLane*, Base Valeurs *VeriValue* (progiciels de gestion des valeurs de droits et taxes) : ces solutions intégrées de Gestion du Risque ou de Base Valeurs s'appuient sur l'expérience significative de Bureau Veritas dans le domaine du commerce international et des projets mis en place pour les autorités douanières de nombreux pays. *SmartLane* permet le ciblage des expéditions à risques en termes de fraude sur les prix, la qualité et la quantité des marchandises déclarées, la codification douanière et tout autre type de fraude mesurable. Cette solution est souvent complétée par *VeriValue* une Base Valeurs consultable par les Autorités ;
- Guichet unique portuaire ou national (*Single Window*) : ce service vise à faciliter et optimiser le flux des transactions import-export et de transit, en offrant un guichet unique intégré, comprenant un système informatique douanier et une interface communautaire ; il est destiné aux infrastructures portuaires, aéroportuaires et frontalières en incluant tous les acteurs du Commerce national, le concept de gestion par concession est une solution unique proposée par Bureau Veritas ; et
- Activités de conseil pour le financement de projets par l'Union européenne : des équipes spécialisées réalisent des missions de conseil auprès de gouvernements, pour l'octroi de subventions de l'Union européenne pour financer des projets de développement extracommunautaires, notamment en Asie et en Amérique du Sud.

En 2011, la division gère des contrats de gouvernement (PSI/ *Scanners*) en Afrique (Angola, Côte d'Ivoire, Ghana, Guinée, République Démocratique du Congo, Mali, Bénin, Liberia, Tchad, Somalie et République Centrafricaine) ainsi qu'en Asie – Moyen-Orient (Bangladesh, Indonésie, Iran et Philippines) et en Amérique latine (Équateur, Mexique), des programmes de Vérification de Conformité (Algérie, Arabie Saoudite, Égypte, Équateur, Irak, Iran, Koweït, Liban, Russie, Syrie et Yémen) et une Concession de Guichet unique au Bénin.

Autres services (33% du chiffre d'affaires 2011 de la division)

Les services automobiles et de sécurité de la chaîne logistique recouvrent les services suivants :

- les services d'inspection des véhicules d'occasion importés ou en circulation (contrôle technique périodique sur la base de contrats ou concessions de 10 à 20 ans). Les clients sont les autorités douanières et les ministères des transports. Une station de contrôle technique a été ouverte à Accra au Ghana en septembre 2011 ;

- l'expertise technique de véhicules accidentés. Le Groupe réalise des inspections et fournit des statistiques pour le compte des compagnies d'assurance. En janvier 2011, le Groupe s'est donc renforcé sur ce segment avec l'acquisition du leader brésilien Autoreg ;
- le contrôle des dommages aux véhicules : cette activité recouvre la recherche des dommages aux véhicules par inspection visuelle des véhicules neufs le long de l'ensemble de la chaîne logistique pour identifier les responsabilités. Les clients sont des grands groupes automobiles ;
- le contrôle des stocks de véhicules : le Groupe assiste les groupes automobiles afin de mieux contrôler les stocks de véhicules chez leurs concessionnaires. Cette activité comprend la mise à jour des stocks en temps réel. Les clients sont des groupes automobiles et/ou des organismes qui financent les stocks des concessionnaires ;
- les services de *Tracking* des conteneurs et de sécurisation des corridors de transit afin de limiter les risques de pertes de droits et taxes pour les autorités ; et
- les services de conformité des opérateurs économiques dans le cadre des réglementations douanières européennes (AEO : *Authorised Economic Operator*).

Services liés au commerce international

Ces services offrent une inspection indépendante par un tiers, afin de fournir des assurances sur la qualité et quantité des cargaisons (matières premières, biens d'équipements) ainsi que sur les spécifications précises des produits dans le cadre des échanges internationaux. Les clients sont des gouvernements (autorités douanières), 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

Le marché des Services aux gouvernements est estimé par le Groupe à environ 4 milliards d'euros (y compris le contrôle technique des véhicules en service).

L'augmentation du commerce international depuis le début des années quatre-vingt génère encore un besoin important et croissant d'inspections et de vérifications.

L'activité traditionnelle en matière de Services aux gouvernements consiste à inspecter avant expédition des marchandises (PSI). 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. Néanmoins la crise économique ayant touché tous les états et indirectement leurs finances publiques, le Groupe a constaté en 2011 toujours le même intérêt soutenu pour le PSI de par son impact sur les recettes douanières fortement sollicitées pour assurer le budget des États. Toutefois, le Groupe estime que le marché traditionnel du PSI ne devrait pas progresser dans les années à venir. Les relais de croissance de cette activité sont le développement des contrats d'inspection à destination par *Scanners*, des services de vérification de conformité et des autres services liés à la facilitation des échanges.

Cette tendance a été confirmée en 2011, avec l'accélération de la croissance des inspections aux rayons X (par *Scanner*). De même,

de nouveaux programmes de vérification de conformité (VOC), longtemps attendu comme relais de croissance de la division, ont été mis en place en 2011, avec des potentiels d'expansion rapide dans plusieurs pays d'Afrique, du Moyen-Orient et d'Europe de l'Est. Une tendance forte se confirme d'ailleurs pour ce marché en Afrique de l'Est où 5 pays y font appel désormais.

Enfin le fort recours à la technologie (« *paperless* ») a accéléré la demande en Guichets Uniques (portuaires et nationaux) tant en Afrique, qu'en Asie du Sud-est ou aux Caraïbes et pourrait être un nouveau relais de croissance durable pour la division GSIT.

UNE POSITION DE LEADER

De solides atouts concurrentiels

Le Groupe estime que les principaux avantages concurrentiels dont il dispose à l'appui de sa stratégie de croissance sont les suivants :

- un savoir-faire et une expertise reconnus sur le marché depuis plus de vingt ans ;
- une capacité à mettre en place très rapidement de nouveaux programmes partout dans le monde ;
- un réseau dense d'inspecteurs, de laboratoires et de centres de test (permettant de réduire les coûts et les délais) ; et
- de fortes synergies avec les autres divisions du Groupe, notamment les Biens de consommation et la nouvelle division Matières Premières, créée en janvier 2011, suite à l'acquisition d'Inspectorate. Il existe des synergies importantes au niveau du partage du réseau mondial de laboratoires de tests et d'analyses, notamment en ce qui concerne les contrats de vérification de conformité (VOC).

En 2011, le Groupe estime être le leader mondial des Services aux gouvernements.

Une stratégie de croissance ciblée

Pour assurer la croissance future de la division GSIT et maintenir sa position de leadership, le Groupe a lancé plusieurs initiatives :

- la mise en place de nouveaux services, afin de réduire la dépendance du Groupe à l'égard des services de gouvernement traditionnels (inspection avant expédition). Dans le cadre du développement des activités de Vérification de conformité, Bureau Veritas a obtenu en 2011, l'accréditation de l'Irak.

Par ailleurs, le Groupe poursuit activement la promotion du Guichet unique portuaire et le démarrage réussi en juillet 2011 des premières opérations de gestion du Guichet Unique au port de Cotonou constitue d'ores et déjà une référence de premier ordre, étant la seule concession de ce type octroyée par un gouvernement ;

- la constitution d'un pôle de compétence dans le conseil et l'assistance technique des projets financés par l'Union européenne ; et
- le développement des activités d'inspection automobile en tirant profit du réseau existant (Moyen-Orient, Afrique, Chine, Inde, Australie, Amérique latine) ou des relations avec les gouvernements locaux.

Des initiatives d'amélioration de la structure des coûts

La division GSIT revoit en permanence son organisation et ses processus, ce qui lui a permis notamment de consolider son réseau de Centres de Relations avec les Exportateurs (CRE), dont le nombre est passé progressivement de 30 en 2002 à 4 Centres Régionaux (RC) depuis 2007.

Cette démarche d'optimisation a été complétée par la mise en place d'un *back-office* central à Bombay, en charge de la saisie en masse des données, dont les gains de productivité significatifs ont permis d'améliorer la marge opérationnelle ajustée (18,5% du chiffre d'affaires en 2011). L'intégration progressive de la division au projet du Groupe de refonte du système de production *Core Model* constituera une prochaine étape dans l'amélioration de la productivité des opérations de GSIT, dont le lancement a eu lieu mi-décembre 2011 et verra son déploiement tout au long de 2012.

ORGANISATION OPÉRATIONNELLE

La division GSIT est présente dans environ 700 sites d'inspections physiques dans le monde, regroupés en 65 unités opérationnelles. Pour l'activité Services aux gouvernements, il s'agit des Centres Régionaux (RC), des centres d'inspections dépendant des RC et des bureaux de liaison installés dans les pays qui ont conclu un contrat de gouvernement. Ces bureaux de liaison émettent localement l'ensemble des certificats d'importation. Pour l'activité inspections de matières premières et de biens d'équipements, il s'agit de centres d'inspections dans les pays producteurs.

Au niveau central, la division dispose de quatre Directions basées à Paris : une Direction commerciale, qui gère l'ensemble des grands appels d'offres relatifs aux contrats de gouvernements ; une Direction des Opérations, qui contrôle et supervise les unités opérationnelles et dispose des moyens nécessaires pour créer et démarrer un bureau de liaison dans tout nouveau pays contractant un contrat de gouvernement ; une Direction Commerce international, en charge du développement des services liés au commerce international et à l'inspection automobile et une Direction Nouveaux Produits chargé de la stratégie et de l'adaptation des services actuels aux besoins du marché.

1.6. ACCRÉDITATIONS, AGRÉMENTS ET AUTORISATIONS

Pour l'exercice de ses activités, le Groupe bénéficie de nombreuses autorisations d'exercer ou licence 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

Bureau Veritas, société de classification, est un membre certifié de l'Association Internationale des Sociétés de Classification (IACS), qui réunit les 13 plus importantes sociétés internationales de classification. Au niveau européen, Bureau Veritas est un « organisme reconnu » dans le cadre de la Directive européenne relative 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 150 délégations émanant d'administrations maritimes nationales.

PÔLE INDUSTRIE ET 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 IRCA 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, et RVA aux Pays-Bas. 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 des Directives européennes et est titulaire de plus de trois cents agréments, certifications, reconnaissances et habilitations

délivrés principalement par des organisations gouvernementales, tel dans le domaine nucléaire en France et en Finlande. Les principaux agréments internationaux sont ceux relatifs aux bâtiments, aux équipements sous pression, aux appareils de levage, aux installations électriques, aux équipements de transport de marchandises dangereuses, aux matériaux de construction, aux produits agroalimentaires et aux mesures environnementales.

L'ensemble de ces accréditations et agréments sont régulièrement renouvelés à l'issue de leur période de validité, après avoir satisfait aux audits de renouvellement correspondants.

DIVISION MATIÈRES PREMIÈRES

Le Groupe est membre d'un certain nombre d'organisations, notamment l'Association internationale des sociétés d'inspection (IFIA), 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 (*American Society for Testing and Materials*), le NCWM (*National Conference on Weights and Measures*) et le NPRA (*National Petroleum Refiners Association*). Plusieurs employés participant activement dans des comités de ces organisations.

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 et Minéraux font partie de la liste des laboratoires agréés par le *London Metal Exchange* (LME) et la *London Bullion Metals Association* (LBMA). Certains laboratoires agroalimentaires sont accrédités par le FOSFA (*Federation of Oils, Seeds and Fats Associations*) et le GAFTA (*Grain & Feed Trade Association*).

DIVISION SERVICE AUX GOUVERNEMENTS & COMMERCE INTERNATIONAL

Le Groupe est membre de l'Association internationale des sociétés d'inspection (IFIA), qui rassemble les principales sociétés d'inspection internationales. 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 1^{er} janvier 2011, la division opère auprès de 40 délégations d'État.

Les activités PSI (*Pre-Shipment Inspection*) et VOC (*Verification of Conformity*) sont accréditées ISO 17020 par *United Kingdom*

Accreditation Service (UKAS), pour l'ensemble du réseau mondial propre à ces activités.

La division est accréditée *International Motor Vehicle Inspection Committee* (CITA), pour ses activités d'inspection de véhicules.

Suivant les produits inspectés, les opérations agroalimentaires sont accréditées : *Federation of Oils, Seeds and Fats Associations* (FOSFA), *Grain & Feed Trade Association* (GAFTA), *Sugar Association of London* (SAL) and *Federation of Cocoa Commerce* (FCC).

DIVISION BIENS DE CONSOMMATION

Le Groupe est titulaire des principales 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), Chinese National Laboratory Accreditation Council (CNAS) Consumer Products, Deutsche Akkreditierungsstelle Chemie GmbH (DACH), Deutsche Akkreditierungsstelle GmbH (DAkKS), AKS Hannover, 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).

Par ailleurs les laboratoires disposent d'accréditations dans 20 pays émanant d'organismes reconnus comme HOKLAS, A2LA, UKAS et le COFRAC. 22 laboratoires sont accrédités par la CPSC (Consumer Product Safety Commission) pour vérifier la conformité des articles pour enfants par rapport à la réglementation CPSIA (Consumer Product Safety Improvement Act). Enfin, le Groupe est notifié dans le cadre des directives européennes relatives au matériel électrique et aux jouets.

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.

1.7. 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 de l'Emprunt Syndiqué 2006 décrit au paragraphe Sources de financement du chapitre 3 – Rapport du management du présent Document de référence.

1.8. RECHERCHE, DÉVELOPPEMENT BREVETS ET LICENCES

En raison de la nature de ses activités, le Groupe ne mène pas d'activité spécifique en matière de recherche et de développement fondamental. Toutefois, le Groupe réalise des projets de recherche en matière de développement expérimental dans le cadre de ses opérations courantes.

Le Groupe bénéficie à ce titre, en France, du régime du Crédit d'Impôt Recherche. Ce Crédit d'Impôt 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.

Une subvention a été comptabilisée au cours de l'exercice 2011 (cf. note 6 annexée aux états financiers consolidés figurant au paragraphe 4.1 – du présent Document de référence).

1.9. SYSTÈMES D'INFORMATION ET DE PILOTAGE

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

- de déterminer l'architecture technologique du Groupe en définissant les standards applicables à toutes les divisions et à toutes les zones géographiques en matière de développements applicatifs comme en matière d'infrastructures de réseaux ;
- de choisir, d'adapter, de déployer et de maintenir les applications intégrées *corporate* qui sont déployées dans l'ensemble des unités opérationnelles (Messagerie, ERP Finance, Gestion de la relation client, Ressources humaines, systèmes de production) ;
- de garantir la disponibilité et la sécurité de l'ensemble des applications utilisées par le Groupe ; et
- de gérer la relation globale du Groupe avec ses principaux fournisseurs d'équipements, de logiciels et de télécommunications.

La Direction est basée à Neuilly et possède quatre centres continentaux (*Regional Shared Services Centers*) : à Nantes pour la

zone Europe – Afrique – Moyen-Orient, 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 (*helpdesks*, hébergement) aux pays de leurs continents respectifs.

En 2011, les dépenses liées aux systèmes d'information du Groupe (hors CAPEX) ont représenté 3,1% du chiffre d'affaires consolidé Groupe. Environ 70% de ces charges ont été allouées aux infrastructures (serveurs, postes de travail et réseaux de télécommunication) et les 30% restant à la maintenance et au développement des applications.

La politique du Groupe est de continuer dans l'avenir à consacrer un pourcentage au moins équivalent de son chiffre d'affaires à ses systèmes d'information en recherchant à diminuer la part consacrée aux coûts d'infrastructure et en augmentant la part consacrée aux coûts de maintenance et de développement des applications.

1.10. FACTEURS DE RISQUES

Les investisseurs sont invités à lire attentivement les risques décrits dans le présent chapitre ainsi que l'ensemble des autres informations contenues dans le présent Document de référence. 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, son activité, 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.

1.10.1. RISQUES RELATIFS AUX OPÉRATIONS ET À L'ACTIVITÉ DU GROUPE

Le Groupe est présent dans près de 140 pays à travers un réseau de 940 bureaux et 340 laboratoires et propose dans le cadre de ses huit divisions (Marine ; Industrie ; Inspection & Vérification en Service ; Construction ; Certification ; Biens de consommation ; Services aux gouvernements & Commerce international ; Matières Premières) ses services à des clients dans de très nombreux secteurs de l'économie. Bien que l'activité du Groupe présente un certain niveau de résistance aux différents cycles économiques, elle est également sensible à l'évolution des conditions macroéconomiques générales et plus particulièrement à celle du commerce mondial, du niveau de l'investissement et de la consommation ainsi qu'aux éventuels changements dans les politiques économiques, qui affectent ses clients. La demande de 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 des conditions macroéconomiques.

En outre, l'évolution de certains secteurs de l'économie mondiale peut avoir une influence significative sur certaines des huit divisions du Groupe. En particulier, l'évolution du commerce international (pour les divisions Marine et Services aux gouvernements & Commerce international), les investissements du secteur énergétique et miniers (pour la division Industrie), la consommation des ménages (pour la division Biens de consommation), l'évolution des échanges de matières premières (division Matières Premières) et la construction de bâtiments neufs dans les pays industrialisés (pour la division Construction) peuvent affecter particulièrement certaines de ces divisions.

Ces évolutions de l'environnement macroéconomique, et le ralentissement économique affectant à ce jour plusieurs marchés sur lesquels le Groupe est présent, peuvent avoir un effet défavorable significatif sur l'activité du Groupe, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives.

RISQUES LIÉS À L'ENVIRONNEMENT CONCURRENTIEL DU GROUPE

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 au niveau 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 leur offre de services et développer des synergies plus importantes au sein de leur gamme 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 acquérir des sociétés ou actifs constituant des cibles potentielles pour le Groupe. Le Groupe pourrait ainsi perdre des parts de marché ou encore voir sa rentabilité affectée s'il ne parvenait pas à proposer des prix, des services ou une qualité de prestation 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.

En outre, sur certains des marchés du Groupe actuellement fragmentés (notamment les marchés de l'Industrie, de l'IVS, de la Construction et de la Certification), la tendance actuelle est à la concentration des acteurs afin de constituer de grands groupes internationaux. À terme, si le Groupe n'était pas capable de participer à ce mouvement de consolidation, cela pourrait également affecter la capacité du Groupe à atteindre ses objectifs. Dans ce cas, un tel mouvement de concentration, par la concurrence accrue qu'il implique (pression sur les prix, compétition dans les appels d'offres, etc.), pourrait affecter l'activité du Groupe ainsi que sa capacité à conserver et améliorer ses parts de marché.

RISQUES LIÉS À UNE AUGMENTATION DES COÛTS DE PERSONNEL ET À UNE PÉNURIE DE MAIN-D'ŒUVRE

Dans le secteur des services d'évaluation de conformité et de certification, le personnel est principalement composé de techniciens qualifiés souvent très recherchés sur le marché du travail dans leurs domaines de compétence respectifs (en particulier dans les secteurs du pétrole, du gaz et de la construction). Le succès continu du Groupe dépend, pour une large part, de sa capacité à attirer, motiver et/ou à retenir du personnel qualifié possédant les compétences et l'expérience nécessaires. Le Groupe est en particulier exposé au risque de voir des clients, à l'issue d'une coopération particulièrement réussie, ou des concurrents offrir à ses employés des opportunités d'emploi intéressantes. L'incapacité à attirer, motiver et/ou retenir un personnel qualifié en nombre suffisant afin de satisfaire les demandes des clients, et à faire

face aux changements de leurs besoins ainsi qu'aux évolutions technologiques, pourrait entraîner un effet défavorable significatif sur l'activité du Groupe, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives.

En 2011, les frais de personnel du Groupe ont représenté 50,9% du total de son chiffre d'affaires. Le Groupe pourrait ne pas être en mesure de répercuter, immédiatement ou à terme, les hausses salariales qu'il serait amené à consentir à ses salariés notamment dans le cas d'une modification substantielle des réglementations du travail ou dans un contexte de tensions sur les marchés du travail dans les principaux pays ou secteurs dans lesquels il est présent. Une augmentation des coûts salariaux du Groupe pourrait en conséquence affecter les marges réalisées par le Groupe et avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives.

RISQUES LIÉS AU DÉPART DE COLLABORATEURS CLÉS

Les collaborateurs clés du Groupe, notamment les membres du Comité exécutif, comptent en moyenne plus de 10 ans d'ancienneté au sein du Groupe et disposent par conséquent d'une excellente connaissance des activités du Groupe et, plus généralement, de l'ensemble du secteur. Le départ de l'un de ces collaborateurs clés entraînerait la perte d'un savoir-faire et d'une connaissance de la Société et de ses secteurs d'activité ainsi que, le cas échéant, la possibilité pour les concurrents et clients du Groupe d'obtenir des informations sensibles. La perte de collaborateurs clés pourrait également affecter défavorablement la capacité du Groupe à conserver ses clients les plus importants, à poursuivre le développement de ses services ou à mettre en œuvre sa stratégie de croissance. La réussite du Groupe dépend donc en partie de la fidélisation de ses cadres dirigeants et autres salariés clés et de sa capacité à continuer d'attirer, de motiver et de conserver un personnel hautement qualifié. Si le Groupe ne parvenait pas à conserver ses collaborateurs clés, cela pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives.

RISQUES LIÉS AU NON-RENOUVELLEMENT, À LA SUSPENSION OU À LA PERTE DE CERTAINES AUTORISATIONS

Une part significative de l'activité du Groupe est soumise à l'obtention d'accréditations, d'agrément, d'habilitations, de délégations, de reconnaissances officielles et plus généralement d'autorisations, au niveau local, régional ou mondial, délivrées par des autorités publiques ou des organismes professionnels et octroyées à la suite de procédures d'instruction souvent longues et complexes (ci-après, les « Autorisations »). Certaines de ces Autorisations sont accordées pour des durées limitées et font l'objet périodiquement de renouvellements par les autorités concernées. De plus, pour certaines de ses activités (notamment les activités Marine et Services aux gouvernements & Commerce international) et afin d'être éligible pour certains projets, le Groupe doit être membre de certaines organisations professionnelles.

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 (réels ou perçus comme tels) pourraient conduire le Groupe à perdre, soit temporairement, soit de manière définitive, 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.

RISQUES LIÉS AUX ACQUISITIONS DU GROUPE

La stratégie de croissance du Groupe repose notamment sur l'acquisition d'acteurs locaux permettant l'accès à de nouveaux marchés et/ou des synergies avec ses activités existantes. Le Groupe pourrait ne pas être en mesure d'identifier des cibles appropriées, de réaliser des acquisitions à des conditions satisfaisantes (notamment de prix), ou encore d'intégrer efficacement les sociétés ou activités nouvellement acquises, en réalisant les économies de coûts et les synergies escomptées. En outre, le Groupe pourrait ne pas être en mesure d'obtenir le financement de ces acquisitions à des conditions favorables et choisir alors de financer les acquisitions à l'aide d'une trésorerie qui pourrait être allouée à d'autres fins dans le cadre des activités existantes du Groupe. Par ailleurs, en cas d'acquisitions significatives, le Groupe pourrait être contraint de recourir à des financements externes, notamment aux marchés de capitaux.

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 et cultures d'entreprise, d'une moindre attention de la Direction portée à la gestion quotidienne, du départ de collaborateurs, notamment de cadres dirigeants ou de la prise en charge de passifs ou coûts, notamment de litiges significatifs non assurés.

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 plus 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.

RISQUE DE SENSIBILITÉ DU RÉSULTAT NET ET DES CAPITAUX PROPRES

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. D'éventuels changements dans les hypothèses sous-tendant leur évaluation pourraient amener le Groupe à déprécier certains de ses actifs à l'avenir, ce qui aurait pour conséquence une dégradation du résultat net part du Groupe et de ses capitaux propres. Une telle réévaluation serait irréversible selon les normes IFRS en vigueur. Elle resterait toutefois sans incidence sur les flux de trésorerie de la période.

RISQUES FINANCIERS, ÉCONOMIQUES ET POLITIQUES AFFECTANT LES MARCHÉS DU GROUPE

Compte tenu de la diversité et du nombre des implantations géographiques du Groupe, qui intervient dans près de 140 pays, ses activités sont susceptibles d'être affectées par de nombreux facteurs externes de risques, incluant notamment :

- les fluctuations des taux de change (notamment la parité de l'euro contre le dollar américain, le dollar de Hong Kong, la livre sterling, le real brésilien et le dollar australien) et les dévaluations monétaires ;
- les restrictions imposées en matière de transferts de capitaux ;
- les modifications dans les régimes fiscaux y compris dans les réglementations relatives aux prix de transfert et aux retenues à la source sur les versements et autres paiements effectués par les entités du Groupe ;
- l'allongement des cycles de paiement des créances clients et les difficultés à recouvrer des créances clients ;
- l'inflation, les éventuelles récessions et la volatilité des marchés financiers ;
- l'augmentation des taux d'intérêt ;
- les catastrophes naturelles qui pourraient interrompre l'activité du Groupe ou celle de ses clients ; et
- l'instabilité politique et le risque de terrorisme et de guerre.

Le Groupe ne peut garantir qu'il pourra développer et appliquer des procédures, politiques et pratiques permettant d'anticiper et 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 SPÉCIFIQUES LIÉS À L'ACTIVITÉ DE LA DIVISION SERVICES AUX GOUVERNEMENTS & COMMERCE INTERNATIONAL

L'activité de la division Services aux gouvernements & Commerce international, en particulier les services visant à inspecter et vérifier les opérations d'importations, repose sur un nombre relativement limité de contrats conclus avec des gouvernements ou agences gouvernementales. À la date de dépôt du présent Document de référence, le Groupe dispose de 33 programmes, contrats de gouvernement et accréditations, dont la plupart sont relatifs à des prestations dans des états d'Afrique et d'Asie. Ces contrats sont généralement d'une durée d'un à trois ans, et la plupart d'entre eux sont résiliables unilatéralement et de manière discrétionnaire par l'autorité concernée et avec un court préavis. Ils sont en outre soumis aux aléas inhérents aux activités dans des pays en développement, dont certains ont connu ou pourraient connaître une instabilité politique. La résiliation ou le non-renouvellement d'un nombre important 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 de ces contrats conclus avec des gouvernements ou agences gouvernementales, le Groupe peut être également confronté à des difficultés de recouvrement, dont le règlement peut s'avérer complexe. Le non-paiement, le paiement tardif ou partiel de sommes importantes dues au titre de ces contrats pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière, les résultats ou les perspectives du Groupe.

RISQUE D'IMAGE

Le succès continu du Groupe dépend de sa capacité à maintenir sa réputation de sérieux, d'intégrité et d'indépendance. Bien que le Groupe porte une grande attention à la qualité de ses prestations, il ne peut garantir qu'il saura se préserver des conséquences dommageables pour sa réputation que pourrait avoir un éventuel accident, désastre, conflit d'intérêt ou litige l'impliquant et qui ferait l'objet d'une couverture médiatique importante, notamment si cet événement devait mettre en évidence des manquements graves, réels ou allégués du Groupe à ses obligations. La survenance de tels événements, susceptibles de nuire gravement à la réputation du Groupe et d'affecter ainsi la capacité du Groupe à conserver la confiance de ses clients et à attirer de nouveaux clients, pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière, les résultats ou les perspectives du Groupe.

RISQUE ÉTHIQUE

Bien que le Groupe attache une attention particulière au respect de valeurs éthiques strictes dans le cadre de ses activités, manifestée notamment par le Code d'éthique du Groupe (voir chapitre 2 – Gouvernement d'entreprise du présent Document de référence), des risques d'actes isolés de collaborateurs du Groupe en contradiction avec ces valeurs et principes ne peuvent être exclus. La responsabilité de salariés, dirigeants ou sociétés du Groupe pourrait alors être recherchée à ce titre par d'éventuels plaignants. La survenance de tels événements pourrait affecter la réputation du Groupe et ainsi avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière, les résultats ou les perspectives du Groupe.

RISQUE LIÉ AU STATUT DE SOCIÉTÉ COTÉE

La plus grande exposition médiatique de la Société ainsi que l'ensemble des informations circulant dans le cadre de son processus d'introduction en bourse pourraient contribuer à accroître l'exposition aux risques décrits ci-dessus (risque d'atteinte à l'image, à la réputation, à l'éthique).

Par ailleurs l'opération d'admission aux négociations sur un marché réglementé et d'offre au public constitue pour la Société un risque pouvant conduire à la mise en jeu de la responsabilité civile de la personne morale ou de ses dirigeants dans le cadre de la communication financière des résultats et opérations de gestion.

Ces risques pourraient avoir des répercussions sur le cours de bourse et sont susceptibles d'avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière, les résultats ou les perspectives du Groupe.

RISQUE LIÉ À L'ACTIONNARIAT DU GROUPE

Le principal actionnaire de la Société, Wendel détient toujours la majorité du capital et droits de vote de la Société. En conséquence, Wendel pourrait influencer de manière significative sur les décisions stratégiques du Groupe, et/ou faire adopter ou rejeter toutes les résolutions soumises à l'approbation des actionnaires de la Société en Assemblée générale ordinaire et en Assemblée générale extraordinaire, notamment la nomination des membres du Conseil d'administration, l'approbation des comptes annuels et la distribution de dividendes ainsi que l'autorisation de procéder à

des augmentations de capital, les opérations de fusion ou d'apport ou toute autre décision nécessitant l'approbation des actionnaires de la Société.

En outre, il ne peut être exclu que Wendel soit amené à se retrouver dans une situation où ses propres intérêts et ceux du Groupe ou d'autres actionnaires soient en conflit.

1.10.2. RISQUES JURIDIQUES

RISQUES LIÉS AUX PROCÉDURES CONTENTIEUSES OU PRÉ-CONTENTIEUSES AUXQUELLES LE GROUPE EST PARTIE

Dans le cours normal de ses activités, le Groupe est impliqué au titre de certaines de ses activités dans un nombre important de procédures contentieuses ou précontentieuses visant en particulier à mettre en cause sa responsabilité civile professionnelle à la suite de prestations de services fournies. 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, en particulier dans le cadre des activités de sa division Construction en France, qui se caractérisent par une sinistralité importante et récurrente en raison de la loi Spinetta du 4 janvier 1978 ayant établi 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 la division Construction en France, au regard du nombre de prestations réalisées.

Les différents litiges impliquant le Groupe pourraient donner lieu à des montants de réclamation significatifs, à une éventuelle mise en jeu de la responsabilité pénale de la personne ou de l'entité concernées et/ou avoir un effet négatif sur la réputation et l'image du Groupe (voir paragraphe Procédures, enquêtes gouvernementales, administratives, judiciaires et d'arbitrages du présent chapitre).

Les contentieux relatifs à la responsabilité civile professionnelle se caractérisent notamment par le fait qu'un temps considérable peut s'écouler entre la prestation des services et la formulation d'une réclamation contentieuse. Par ailleurs, les réclamations notifiées au Groupe peuvent, initialement, porter sur des montants globaux de réclamation significatifs, dont la part imputée *in fine* à Bureau Veritas ne peut être clairement identifiée dès l'origine. Dans le passé, les condamnations prononcées à l'encontre de Bureau Veritas ont généralement porté sur des montants significativement inférieurs à ceux initialement réclamés dans les cas de sinistres majeurs.

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 des procédures contentieuses significatives dans lesquelles le Groupe est engagé est présentée au paragraphe 1.11 Procédures, enquêtes gouvernementales, administratives, judiciaires et d'arbitrage au présent chapitre.

RISQUES LIÉS À LA COUVERTURE D'ASSURANCE DES ACTIVITÉS DU GROUPE

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, le Groupe 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 cette mise en cause. En cas de mise en cause non couverte par les assurances ou excédant significativement le plafond des polices d'assurances, 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 et comparables au niveau du Groupe dans son ensemble, pour des conditions de couverture plus étendues. Néanmoins, le marché de l'assurance pourrait évoluer de façon défavorable pour le Groupe, 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'assurances ou, le cas échéant, conduire le Groupe à se retirer de certains marchés, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité du Groupe, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives.

Une description détaillée des Assurances est présentée dans le paragraphe 1.12 Assurances du présent chapitre.

RISQUES LIÉS À LA RÉGLEMENTATION ET À SON ÉVOLUTION

Le Groupe exerce son activité dans un environnement fortement réglementé qui diffère, parfois significativement, selon les pays d'implantation.

La réglementation applicable aux activités du Groupe est susceptible d'évolutions futures qui pourraient être tant favorables que défavorables au Groupe. 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.

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, entraînant une 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 et donc difficilement assurables 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.

RISQUES LIÉS À L'EXISTENCE DE LÉGISLATIONS DU TRAVAIL RIGOUREUSES DANS CERTAINS PAYS OÙ LE GROUPE EXERCE SON ACTIVITÉ

La législation du travail applicable dans certains pays où le Groupe exerce son activité, notamment en Europe et en Asie, est relativement rigoureuse. Dans de nombreux cas, cette législation assure une forte protection des intérêts des salariés. De plus, dans certains pays, les salariés du Groupe sont membres de syndicats ou, en

vertu des réglementations applicables, représentés par un Comité d'entreprise. Dans de nombreux cas, le Groupe est tenu de consulter et de solliciter le consentement ou l'avis des représentants de ces syndicats et/ou Comités d'entreprises dans le cadre de la gestion de ses activités. Ces législations du travail et les procédures de consultation des syndicats ou des Comités d'entreprise pourraient limiter la flexibilité du Groupe dans sa politique de l'emploi et sa réactivité face aux changements du marché.

Par ailleurs, ses salariés bénéficiant dans certains pays de conventions collectives ou d'accords de nature similaire, le Groupe pourrait ne pas être en mesure de négocier des accords collectifs dans des termes satisfaisants et des actions engagées par les salariés pourraient perturber son activité. Dans le cas où des salariés déclencheraient une grève, un arrêt de travail ou imposeraient tout autre ralentissement d'activité, le Groupe pourrait être confronté à une perturbation significative de son activité, susceptible d'avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière, les résultats ou les perspectives du Groupe.

1.10.3. RISQUES FINANCIERS ET DE MARCHÉ

RISQUES LIÉS À L'ENDETTEMENT, AUX SOURCES DE FINANCEMENT ET AUX ENGAGEMENTS DU GROUPE

L'endettement du Groupe comprend principalement les sommes tirées au titre d'un crédit syndiqué (l'Emprunt Syndiqué 2006), les sommes tirées au titre d'un emprunt multilatéral « le *Club Deal* 2007 », les sommes provenant d'un placement privé de titres de créances (*senior notes*) auprès d'investisseurs américains et britanniques (l'« USPP 2008 »), les sommes provenant d'un placement privé de titres de créances auprès d'un investisseur américain (l'« USPP 2010 »), les sommes provenant d'un placement bancaire auprès d'institutionnels français (le « French PP 2010 »), le placement privé auprès d'un investisseur américain (l'« USPP 2011 »), le placement privé, « *Schuldschein* », auprès d'investisseurs sur le marché allemand (le « SSD 2011 ») et les autres emprunts bancaires, concours bancaires et intérêts courus.

L'endettement du Groupe pourrait avoir les conséquences suivantes :

- l'Emprunt Syndiqué 2006, le *Club Deal* 2007, l'USPP 2008, l'USPP 2010, le French PP 2010, l'USPP 2011 et le SSD 2011 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, les emprunts font l'objet de covenants et comprennent des clauses d'exigibilité anticipée totale ou partielle en cas de survenance de certains événements et des clauses de changement de contrôle. Ces différentes restrictions pourraient avoir un impact sur la capacité du Groupe :
 - à conduire sa politique de croissance externe,
 - à adapter ses activités aux pressions concurrentielles, à un ralentissement de ses marchés ou aux conditions économiques générales, et
 - à maintenir ses coûts de financement ;

- en cas d'exercice de la clause de changement de contrôle (voir paragraphe 3.3 Flux de trésorerie et financement du présent Document de référence), 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 ;
- à la différence des autres accords de financement, l'USPP 2008, l'USPP 2010 et l'USPP 2011 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. Ainsi, le Groupe pourrait être amené à rembourser aux prêteurs de l'USPP 2008 et de l'USPP 2010 le capital et les intérêts courus et 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 américains sur la même période. Il est précisé que le changement de contrôle n'est pas un cas de défaut au sens de l'USPP 2008, de l'USPP 2010 et de l'USPP 2011 ;
- le Groupe pourrait être amené à consacrer une part significative de ses flux de trésorerie au remboursement du principal et des intérêts de sa dette, ce qui pourrait avoir pour conséquence de réduire les fonds disponibles pour financer son activité courante, ses investissements ou sa croissance organique ou externe ; et
- le Groupe pourrait être désavantagé, en particulier dans le cadre de sa stratégie de développement, par rapport à des concurrents qui ne connaîtraient pas une situation d'endettement comparable à celle du Groupe durant la même période.

Le Groupe a toujours respecté les restrictions et remplit 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.). Le non-respect des engagements contractuels pourrait entraîner l'exigibilité anticipée des sommes dues au titre de ces crédits, de sorte que le Groupe pourrait être conduit à réduire ou retarder ses dépenses d'investissement, vendre des actifs, chercher à obtenir des capitaux supplémentaires ou encore restructurer sa dette.

Une description détaillée de l'endettement du Groupe est présentée dans le paragraphe 3.3 Flux de trésorerie et financement ainsi que dans la note 22 annexée aux comptes consolidés 2011 figurant au paragraphe 4.1 du présent Document de référence.

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 par l'utilisation de swaps et tunnels.

Une description détaillée du risque de taux d'intérêt est présentée dans les notes 3, 22 et 30 annexées aux comptes consolidés 2011 figurant au paragraphe 4.1 du présent Document de référence.

RISQUE DE LIQUIDITÉ

Le Groupe peut faire face aux décaissements liés à son activité et à ses financements. Au titre de son endettement, le Groupe dispose de lignes de crédit non utilisées.

Une description détaillée du risque de liquidité est présentée dans les notes 3, 22 et 30 annexées aux comptes consolidés 2011 figurant au paragraphe 4.1 du présent Document de référence.

RISQUE DE CHANGE

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.

Une description détaillée du risque de liquidité est présentée dans les notes 3, 22 et 30 annexées aux comptes consolidés 2011 figurant au paragraphe 4.1 du présent Document de référence.

RISQUE DE CONTREPARTIE ET DE CRÉDIT

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.

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.

Le risque de contrepartie concernant la trésorerie et les équivalents de trésorerie est limité du fait de la politique du Groupe.

Une description détaillée du risque de contrepartie est présentée dans les notes 2.16 et 3 annexées aux comptes consolidés 2011 figurant au paragraphe 4.1 du présent Document de référence.

1.11. PROCÉDURES, ENQUÊTES GOUVERNEMENTALES, ADMINISTRATIVES, JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE

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 fournies. 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.

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 :

TERMINAL 2E DE L'AÉROPORT DE PARIS-ROISSY CDG

Le 23 mai 2004 une partie de la voûte de la jetée d'embarquement du Terminal 2E de l'aéroport de Roissy CDG s'est effondrée entraînant le décès de quatre personnes, six blessés et la fermeture du terminal.

Sur le plan civil, deux procédures d'expertise judiciaire ont été initiées à la demande des principaux intervenants à la construction, Aéroport de Paris (maître d'ouvrage, architecte et maître d'œuvre) et des sociétés du groupe Vinci (intervenues pour la construction des coques de la jetée).

Une transaction est intervenue concernant les dommages matériels de nature décennale, prise en charge pour ce qui concerne la Société par ses assureurs.

Les experts ont évalué les dommages immatériels à environ 145 millions d'euros, et ont proposé de retenir à ce titre à l'encontre

de la Société un pourcentage de responsabilité situé entre 8 et 10%. La Société a transigé avec les grandes sociétés intervenant dans cette procédure, dans la fourchette de responsabilité fixée par les experts. Sur le plan pénal : une instruction a été ouverte après l'accident et a conduit à la mise en examen des constructeurs et de la Société. Une expertise a été confiée à un collège d'experts (différent de celui désigné au Civil) lequel a rendu son rapport.

Une décision devrait intervenir dans les prochains mois quant au renvoi des parties devant le tribunal correctionnel.

Sur la base de ces évaluations et propositions, et sur la base des garanties d'assurance disponibles et des provisions passées par le Groupe, la Société estime 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 et ayant causé le décès de 19 passagers et membres d'équipage, et onze blessés, l'administrateur général 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, dont le personnel mettait en œuvre la convention déléguant le contrôle technique et la surveillance des aéronefs civils au Gabon,

est recherchée en responsabilité civile devant les juridictions gabonaises. À la date de dépôt du présent Document de référence, aucune réclamation chiffrée n'a été formulée devant un tribunal et les répartitions des responsabilités ne sont pas encore connues. Sur la base des garanties d'assurance disponibles et des provisions passées par le Groupe, et en l'état des informations connues à ce jour, la Société estime que ce sinistre n'aura pas d'impact défavorable significatif sur les états financiers consolidés du Groupe.

CONTENTIEUX RELATIF À LA CONSTRUCTION D'UN COMPLEXE HÔTELIER ET COMMERCIAL EN TURQUIE

Bureau Veritas Gozetim Hizmetleri Ltd Sirketi (BVT) et la société turque Aymet sont parties devant le Tribunal de Commerce d'Ankara dans un contentieux relatif à la construction d'un complexe hôtelier et commercial pour lequel les parties ont conclu un contrat en 2003. En 2008, la société Aymet a entamé une procédure et réclame plus de 63 millions de dollars de dommages à BVT pour de prétendus manquements dans la réalisation de sa mission d'inspection et de supervision du projet.

Les documents portés à la connaissance du Tribunal par la banque Aareal, qui a accordé un financement au titre du projet, confirment la position de la Société selon laquelle les demandes de la société Aymet sont sans aucun fondement juridique et contractuel.

Sur la base des garanties d'assurance disponibles et des provisions passées par le Groupe, et en l'état des informations connues à ce jour,

la Société estime que ce sinistre n'aura pas d'impact défavorable significatif sur les états financiers consolidés du Groupe.

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 douze 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 à la note 24 annexée aux états financiers figurant au paragraphe 4.1 États financiers consolidés 2011 du présent Document de référence.

1.12. ASSURANCES

Le Groupe souscrit différents programmes d'assurance mondiaux et centralisés qui couvrent, la responsabilité civile professionnelle, la responsabilité exploitation et la responsabilité des mandataires sociaux (RCMS).

En 2011, le Groupe a poursuivi sa politique de centralisation des programmes d'assurances, en augmentant et améliorant les capacités tout en maîtrisant les coûts :

- un « nouveau » programme « Groupe » a été mis en place, réunissant les programmes précédents « Marine » et « Terre » en une seule police. Les garanties ont été augmentées et améliorées d'une façon significative. Ce programme est souscrit auprès d'AXA CS et Zurich pour une première ligne de garanties, augmentée par une seconde ligne de garanties souscrite auprès d'Allianz et Liberty et une troisième ligne supplémentaire souscrite auprès de Mitsui et Chartis. Ce programme « Groupe » couvre toutes les activités du Groupe, à l'exception de certaines activités de la division Construction et des activités Aéronautiques ;
- un programme « RCMS » couvre la Responsabilité des mandataires sociaux. Cette garantie est souscrite auprès de Chartis Europe SA comme apériteur d'une première ligne co-assurée par AXA CS. Les assureurs Liberty Mutual Insurance Europe Ltd et Nassau Assurances interviennent pour une seconde ligne.

Les activités de la division Construction en France et aux États-Unis sont exclues du programme « Groupe » et assurées localement en raison des spécificités du contrôle technique et de la garantie décennale (voir paragraphe 1.5.4. Construction du présent chapitre) et des spécificités du marché américain de l'assurance. Il convient aussi de noter qu'il existe des programmes de constructions locaux en Espagne et en Allemagne.

Lorsque les législations le permettent, le programme « Groupe » intervient en complément de limites et/ou de conditions de ces programmes locaux. Une partie des activités Construction en France et aux États-Unis bénéficient désormais de cette couverture, ce qui constitue une sécurité supplémentaire depuis janvier 2011.

Une police « Aéronautique », liée en particulier aux inspections des avions permettant l'obtention de certificats de navigabilité a été placée auprès d'Allianz.

Pour bénéficier d'une meilleure visibilité sur le long terme et réduire les coûts, le Groupe a constitué une captive de réassurance dédiée (Soprefira) au Luxembourg en 1990. Cette société, qui intervient sur la première ligne du programme « Groupe », a permis de conserver la maîtrise des contentieux et de lisser les évolutions tarifaires du marché de l'assurance. Les activités couvertes par la société captive de réassurance du Groupe représentent environ 93% du chiffre d'affaires consolidé du Groupe. Le Groupe veille à ce que le montant des engagements annuels de la société captive de réassurance soit plafonné. Au titre de l'exercice 2011, le montant annuel d'engagement de la captive de réassurance, pour le programme « Groupe », était de 3 millions d'euros par sinistre et de 9 millions d'euros par an.

Le coût des sinistres de responsabilité civile professionnelle et d'exploitation du Groupe, comprenant les primes d'assurance versées et les montants non supportés par les programmes d'assurance, a représenté, sur la base des informations disponibles à ce jour, respectivement, 1,3%, 1,1% et 1,1% du chiffre d'affaires consolidé du Groupe au titre des exercices 2009, 2010 et 2011. Ce montant ne prend pas en compte les litiges non significatifs et non déclarés aux assureurs.

D'autres risques courants nécessitent une gestion locale. La souscription de ces contrats d'assurance, tels que ceux relatifs aux immeubles, aux flottes automobiles ou aux accidents du travail, est conduite sur une base nationale en fonction des spécificités et besoins locaux.

En parallèle, le Groupe a initié une étude sur les programmes locaux des risques de dommages (dommages aux biens, pertes d'exploitations). Cette étude permettra d'envisager dès 2012, une nouvelle stratégie mondiale des polices d'assurances dommages, tenant compte de l'évolution du nombre de bureaux et de laboratoires dans le Groupe.

Le Groupe considère que les garanties offertes par ces programmes sont généralement similaires à celles souscrites par des entreprises mondiales de même taille présentes dans le même secteur, voir supérieure. Le Groupe poursuivra sa politique consistant à souscrire des polices d'assurances mondiales quand cela est possible, 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.

Gouvernement d'entreprise

2.1.	Mandataires sociaux et membres du Comité exécutif	69
RFA 2.2.	Rapport du Président du Conseil d'administration	77
2.3.	Rémunération des dirigeants	89
2.4.	Intérêts des mandataires sociaux, des administrateurs et de certains salariés	96

2.1. MANDATAIRES SOCIAUX ET MEMBRES DU COMITÉ EXÉCUTIF

Depuis le 3 juin 2009, la Société, tout en conservant sa forme juridique de Société Anonyme, s'est dotée d'un Conseil d'administration en lieu et place du Directoire et du Conseil de surveillance. Les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général étaient exercées par Monsieur Frank Piedelièvre.

Le Conseil d'administration, réuni le 13 février 2012, a décidé la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général. À cette occasion Monsieur Didier Michaud-Daniel a été nommé Directeur Général à compter du 1^{er} mars 2012. Monsieur Frank Piedelièvre assurera les fonctions de Président du Conseil d'administration.

Cette gouvernance permettra 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.

Conformément à la loi, en qualité de Président du Conseil d'administration, Monsieur Frank Piedelièvre organisera et dirigera les travaux du Conseil d'administration et en rendra compte à l'Assemblée générale. Il veillera au bon fonctionnement des organes de la Société en s'assurant en particulier que les administrateurs sont en mesure de remplir leurs fonctions. De plus, il aura pour rôle d'assurer le succès du nouveau Directeur Général et la poursuite du développement de Bureau Veritas.

2.1.1. CONSEIL D'ADMINISTRATION

Conformément à l'article 14 des statuts, le Conseil d'administration peut 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 dix membres.

Ces membres sont nommés par l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires et la durée de leur mandat est de quatre années. Toutefois, afin de permettre un renouvellement par moitié des administrateurs, parmi les administrateurs dont la nomination était soumise à l'Assemblée générale du 3 juin 2009, cinq administrateurs ont été nommés pour une période de deux ans et cinq autres ont été nommés pour la durée statutaire de quatre ans.

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 notamment à l'âge, l'adresse professionnelle, la principale fonction, la date de début et d'expiration des mandats des membres du Conseil d'administration figurent dans le tableau ci-après « Composition du Conseil d'administration et de ses Comités ».

COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DE SES COMITÉS

Nom	Nationalité	Âge ^(c)	Adresse professionnelle principale	Poste actuel au sein de la Société	Principales fonctions
Frank Piedelièvre	Française	56 ans	Bureau Veritas 67-71, boulevard du Château 92200 Neuilly-sur-Seine	Président du Conseil d'administration	Président du Conseil d'administration de Bureau Veritas Président-Directeur Général jusqu'au 1 ^{er} mars 2012
Frédéric Lemoine	Française	46 ans	Wendel 89, rue Taitbout 75009 Paris	Vice-Président du Conseil d'administration	Président du Directoire de Wendel
Stéphane Bacquaert	Française	40 ans	Wendel 89, rue de Taitbout 75009 Paris	Membre du Conseil d'administration	Managing Director de Wendel
Patrick Buffet ^(a)	Française	58 ans	Eramet Tour Maine Montparnasse 33, avenue du Maine 75755 Paris cedex	Membre du Conseil d'administration	Président-Directeur Général d'Eramet
Aldo Cardoso ^(a)	Française	55 ans	45, boulevard de Beauséjour 75016 Paris	Membre du Conseil d'administration	Administrateur de sociétés
Pierre Hessler ^(a)	Française	68 ans	23, rue Oudinot 75007 Paris	Membre du Conseil d'administration	Consultant, Chercheur
Philippe Louis Dreyfus ^(a)	Française	66 ans	Louis-Dreyfus Armateurs Les Écluses 28, quai Gallieni 92158 Suresnes cedex	Membre du Conseil d'administration	Président de Louis Dreyfus Armateurs SAS
Jean-Michel Ropert	Française	45 ans	Wendel 89, rue Taitbout 75009 Paris	Membre du Conseil d'administration	Directeur financier de Wendel
Ernest-Antoine Seillière	Française	74 ans	Wendel 89, rue Taitbout 75009 Paris	Membre du Conseil d'administration	Président du Conseil de surveillance de Wendel
Barbara Vernicos ^(a)	Grecque	59 ans	Notos Com Holdings SA 5 Kaliftaki Street 145 64 Kifissia Grèce	Membre du Conseil d'administration	Directeur Général de Notos Galleries (Division Grands Magasins de Notos Com Holdings SA)
Jérôme Charruau ^(a)	Française	55 ans		Administrateur de la Société jusqu'au 27 mai 2011	

(a) Administrateur indépendant.

(b) Assemblée générale ordinaire annuelle des actionnaires.

(c) Au 31 décembre 2011.

Début du mandat	Échéance du mandat	Comité d'audit et des risques	Comité des nominations et des rémunérations	Comité stratégique	Actions détenues au 31/12/2011
Nommé en qualité de Président du Directoire le 16 septembre 1999 Nommé Président-Directeur Général le 3 juin 2009	AGOA ^(b) 2013		Membre	Membre	496 700
Coopté en qualité de membre du Conseil de surveillance et nommé Président le 14 avril 2009 Nommé Vice-Président du Conseil d'administration le 3 juin 2009	AGOA ^(b) 2013		Membre	Président	300
Coopté en qualité de membre du Conseil de surveillance le 2 juin 2008 Nommé Administrateur le 3 juin 2009	AGOA ^(b) 2013	Membre			300
Nommé en qualité de membre du Conseil de surveillance le 18 juin 2007 Nommé Administrateur le 3 juin 2009	AGOA ^(b) 2015			Membre	300
Nommé en qualité de Censeur en juin 2005 Nommé Administrateur le 3 juin 2009	AGOA ^(b) 2015	Président			3 000
Nommé en qualité de Membre du Conseil de surveillance le 19 juin 2002 Nommé Vice-Président du Conseil de surveillance le 27 juin 2005 Nommé Administrateur le 3 juin 2009	AGOA ^(b) 2015		Président	Membre	300
Coopté en qualité de membre du Conseil de surveillance le 27 juin 2005 Nommé Administrateur le 3 juin 2009	AGOA ^(b) 2015		Membre		3 077
Coopté en qualité de membre du Conseil de surveillance le 21 décembre 2005 Nommé Administrateur le 3 juin 2009	AGOA ^(b) 2013	Membre			300
Coopté en qualité de membre du Conseil de surveillance le 27 mars 2005 Nommé Administrateur le 3 juin 2009	AGOA ^(b) 2013				300
Nommé en qualité d'Administrateur le 27 mai 2011	AGOA ^(b) 2015	Membre			1 000

EXPERTISE, EXPÉRIENCE EN MATIÈRE DE GESTION D'ENTREPRISES DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET MANDATS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Frank Piedelièvre

Frank Piedelièvre, Président du Directoire de la Société depuis le 16 septembre 1999, puis Président-Directeur Général à compter du 3 juin 2009 a été nommé Président du Conseil d'administration à compter du 1^{er} mars 2012 à la suite de la décision du Conseil d'administration du 13 février 2012 de dissocier les fonctions de Président et de Directeur Général. Monsieur Frank Piedelièvre a commencé sa carrière en 1979 en qualité de Secrétaire Général, puis de Directeur Général Adjoint d'une PMI spécialisée dans la fabrication d'appareils médicaux. De 1982 à 1992, il a occupé diverses fonctions dans le groupe Chantiers Modernes, entreprise de construction et de services techniques liés au bâtiment et à l'industrie, d'abord comme Chef de service des marchés extérieurs, Directeur du Développement puis Directeur Général. À cette occasion, il a assuré la Direction opérationnelle de la division Services et Environnement et de la division Route. De 1993 à 1996, il a occupé le poste de Président-Directeur Général de CMR, société de travaux routiers, de réseaux et d'assainissement et de Président du Directoire de Poincaré Investissements. En juin 1996, Frank Piedelièvre est devenu Vice-Président-Directeur Général de Bureau Veritas et a pris la Direction de la division Internationale du Groupe en 1997. Il a été nommé Président du Directoire en 1999. Frank Piedelièvre est diplômé de l'École des Hautes Études Commerciales (HEC).

Mandats actuels

Président du Conseil de surveillance de la SAS groupe CM-EXEDRA

Président de Saint Georges Participations

Président de la SAS Saint Georges

Mandats échus (exercés au cours des cinq dernières années)

Gérant de SAM CMR

Président du directoire de SA Poincaré Investissements

Frédéric Lemoine

Frédéric Lemoine, Président du Conseil de surveillance de la Société depuis le 14 avril 2009, a été nommé administrateur et Vice-Président du Conseil d'administration le 3 juin 2009 à l'occasion du changement du mode d'administration et de direction de la Société. En 1992-1993, il a dirigé pendant un an l'Institut du Cœur d'Ho Chi Minh Ville au Vietnam et est devenu, en 2004, Secrétaire général de la Fondation Alain Carpentier qui a soutenu cet hôpital. De 1995 à 1997, il a été Directeur Adjoint du cabinet du ministre du Travail et des Affaires sociales (Jacques Barrot), chargé de la coordination de la réforme de la sécurité sociale et de la réforme hospitalière ; il était parallèlement chargé de mission auprès du secrétaire d'État à la Santé et à la Sécurité sociale (Hervé Gaymard). De 1997 à 2002, il a été, auprès de Serge Kampf et du directoire de Capgemini, Directeur Délégué puis Directeur financier du Groupe avant d'être nommé Directeur Général Adjoint en charge des finances de Capgemini Ernst & Young. De mai 2002 à juin 2004, il a été Secrétaire général adjoint de la Présidence de la République auprès de Jacques Chirac, notamment en charge des affaires économiques et financières. D'octobre 2004 à mai 2008, il a été Senior Advisor auprès de McKinsey. De mars 2005 à avril 2009, il a été Président du Conseil de surveillance d'Areva. De

juin 2008 à avril 2009, il a été membre du Conseil de surveillance de Wendel et depuis le 7 avril 2009 il est Président du Directoire de Wendel. Frédéric Lemoine est diplômé de l'École des Hautes Études Commerciales (HEC) (1986) et de l'Institut d'études politiques de Paris (1987). Ancien élève de l'École Nationale d'Administration, il est inspecteur des finances.

Mandats actuels

Président du Directoire de Wendel⁽¹⁾

Administrateur de la Compagnie Saint-Gobain⁽¹⁾, de Legrand⁽¹⁾ et de Groupama SA

Président du Conseil de surveillance d'Orange-Nassau Groep

Mandats échus (exercés au cours des cinq dernières années)

Président du Conseil de surveillance d'Areva

Censeur puis administrateur de Générale de Santé

Administrateur de Flamel Technologies⁽¹⁾

Stéphane Bacquaert

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 *Managing Director* 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*.

Mandats actuels

Administrateur de Oranje-Nassau Mecatherm, Oranje-Nassau Développement SA Sicar et Winvest International SA Sicar

Membre du Conseil de gérance de Materis Parent Sarl et Winvest Conseil Sarl

Gérant des sociétés civiles Bacquaert HMG Patrimoine et Bacquaert HMG Gestion

Mandats échus (exercés au cours des cinq dernières années)

Membre du Conseil d'administration de Sporever, de Jaluna et de Soisic

Patrick Buffet

Patrick Buffet, membre du Conseil de surveillance de la Société depuis le 18 juin 2007, a été nommé administrateur le 3 juin 2009 à l'occasion du changement du mode d'administration et de direction de la Société. Ingénieur du Corps des Mines, il a commencé sa carrière au ministère de l'Industrie dans le domaine de l'énergie et des matières premières. En 1986, il a rejoint l'Entreprise Minière et Chimique, en tant que Directeur du Plan, du Développement et du Contrôle de gestion, puis il est devenu Président-Directeur Général de la société agroalimentaire Sanders. De 1991 à 1994, il a été Conseiller Industriel à la Présidence de la République. En 1994, il a rejoint le groupe Suez, d'abord en Belgique en tant que Directeur des Participations industrielles et de la Stratégie de la Société Générale de Belgique, puis à partir de 1998 comme Directeur Général Adjoint

(1) Société cotée.

et enfin, dès 2001, comme Délégué Général, Membre du Comité exécutif du groupe Suez. Depuis avril 2007, il est Président-Directeur Général du groupe métallurgique et minier Eramet.

Mandats actuels

Président-Directeur Général d'Eramet⁽¹⁾ et de la société Le Nickel (groupe Eramet)

Membre du Conseil de surveillance d'Arcole Industries

Administrateur de Banimmo⁽¹⁾ (Belgique), et de Comilog (groupe Eramet)

Censeur de Caravelle

Mandats échus (exercés au cours des cinq dernières années)

Membre du Conseil de surveillance d'Areva et d'Astorg-partners

Administrateur de Rhodia⁽¹⁾, Suez Energy Services, Tractebel (Belgique), Electrabel (Belgique), de la Société Générale de Belgique et de Fluxys (Belgique)

Aldo Cardoso

Aldo Cardoso, Censeur de la Société depuis juin 2005, a été nommé administrateur et Président du Comité d'audit et des risques de la Société le 3 juin 2009 à l'occasion du changement du mode d'administration et de direction de la Société. 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). Depuis 2003, il est administrateur de sociétés françaises et étrangères. 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.

Mandats actuels

Administrateur de GDF SUEZ⁽¹⁾, Imerys⁽¹⁾, d'Axa Investment Manager et de Mobistar⁽¹⁾

Mandats échus (exercés au cours des cinq dernières années)

Administrateur d'Accor, Orange, Penauille Polyservices, Gecina⁽¹⁾, et Rhodia⁽¹⁾

Pierre Hessler

Pierre Hessler, Président du Conseil de surveillance de Bureau Veritas de 2002 à 2005 et Vice-Président du Conseil de surveillance depuis juin 2005, a été nommé administrateur de la Société 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 vingt-sept 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, membre du collège des

censeurs du Conseil d'administration de Capgemini, et conseiller de Capgemini. Pierre Hessler est licencié en droit et économie politique de l'Université de Lausanne, en Suisse.

Mandats actuels

Censeur de Capgemini SA⁽¹⁾

Conseil de Capgemini Government Solutions, Washington

Gérant de Actideas SARL

Mandats échus (exercés au cours des cinq dernières années)

Président du Conseil de surveillance de Capgemini Sd & M. (Allemagne)

Administrateur d'A Novo Paris⁽¹⁾ et de diverses sociétés du groupe Capgemini

Président du Conseil de surveillance de Bureau Veritas

Gérant de Médias holding SARL et Médias SARL

Philippe Louis-Dreyfus

Philippe Louis-Dreyfus, membre du Conseil de surveillance depuis juin 2005, a été nommé administrateur de la Société le 3 juin 2009 à l'occasion du changement du mode d'administration et de direction de la Société. Il est Président de Louis Dreyfus Armateurs SAS depuis 2003. Monsieur Louis-Dreyfus a effectué la plus grande partie de sa carrière dans le secteur bancaire, d'abord comme Membre du Comité exécutif de la Banque Louis Dreyfus puis de la Banque Pallas France, en charge de la Direction Entreprises. Il est ensuite Président-Directeur Général du Crédit Naval. Monsieur Louis-Dreyfus a rejoint le groupe Louis Dreyfus pour devenir en 1996 le Président de sa branche maritime, Louis Dreyfus Armateurs. Dès 1998, Monsieur Louis-Dreyfus a participé activement à la création de LD Com devenue aujourd'hui Neuf Cegetel. Par ailleurs, il est Président de l'ECSA (Association des Armateurs Européens), Vice-Président d'Armateurs de France et administrateur des Conseillers du Commerce Extérieur de la France et de Medef International. Philippe Louis-Dreyfus est Officier de la Légion d'Honneur, Officier du Mérite national et Officier de l'Empire Britannique (OBE). Monsieur Louis-Dreyfus est titulaire d'une Maîtrise de sciences économiques de la Faculté de droit de Paris.

Mandats actuels

Président de Louis Dreyfus Armateurs SAS, Pacemar et de l'ASLDA

Administrateur de Stags SAS, Drop Quinze SC, Grimaldi et Louis Dreyfus Lines SpA, Orchard Maritime Services Pte Ltd, Cetrappa Asia Pte Limited, UK Club (P & I), Cluster Maritime Français, Institut Français de la Mer, Cetrabulk Maritime PTE Ltd, Magseas Maritime Services PTE Ltd, MEDEF International, European Community Shipowners Association, et du Comité national des conseillers du commerce extérieur de la France

Membre du Conseil de surveillance de Kurosawa BV

Membre du Comité exécutif des armateurs de France

Représentant permanent du Gérant de Cetrappa SNC et Methane Transport SNC

Représentant permanent du Président de Louis Dreyfus Cargo SAS, de Louis Dreyfus Ferry SAS, de Louis Dreyfus Maritime SAS, Louis Dreyfus Saget SAS, Louis Dreyfus Transmanche Ferries SAS, Louis Dreyfus Bulk SAS, de Louis Dreyfus Ports & Logistics SAS et de Cherbourg Terminal Vrac SAS

Représentant permanent de l'Administrateur de France Euro Tramp SA et de ALDA Maritime SAS

(1) Société cotée.

Représentant permanent du Directeur de Louis Dreyfus *Offshore Services BP*, Louis Dreyfus Fairmount BV et de Louis Dreyfus Channel Ferries

Mandats échus (exercés au cours des cinq dernières années)

Président de Saget SAS et de l'ECSA

Membre du Conseil d'Administration de Louis Dreyfus Asia Pte, Louis Dreyfus Comunicaciones Espana, Banque Chabrieres (groupe Intermarché), Louis Dreyfus & Co. Limited et de Louis Dreyfus Marine Corporation

Membre du Conseil de surveillance de Louis Dreyfus Commodities Holding

Membre du Conseil Stratégique de Florentz

Directeur Général et Membre du Conseil de surveillance de Louis Dreyfus SAS

Administrateur de Neuf Cegetel et de ECSA

Représentant permanent du Président, de la société Louis Dreyfus SAS au sein de Louis Dreyfus Citrus SAS, du Président, la société Louis Dreyfus SAS au sein de Louis Dreyfus Technologies SAS, du Président de la société Louis Dreyfus SAS au sein de Materis SAS, du Président de la société Louis Dreyfus SAS au sein de la Société d'Études et de Commerce SAS

Jean-Michel Ropert

Jean-Michel Ropert, membre du Conseil de surveillance depuis décembre 2005 a été nommé administrateur de la Société le 3 juin 2009 à l'occasion du changement du mode d'administration et de direction de la Société. Il est entré dans le groupe Wendel en 1989 où il a successivement exercé des fonctions au sein des équipes comptables, de consolidation et de trésorerie. Depuis 2002, il exerce les fonctions de Directeur financier de Wendel. Jean-Michel Ropert est titulaire d'un Diplôme d'Études Comptables et Financières (DECF).

Mandats actuels

Président du Conseil d'administration de Grauggen, Hourggen, Ireggen et de Jeurggen

Directeur Général de Coba

Membre du Conseil de Gérance de Materis Parent SARL (Luxembourg) et de Winvest Conseil (Luxembourg)

Administrateur de Deutsch Group, Stahl Holdings BV (Pays-Bas) et Trief Corporation (Luxembourg)

Membre du Conseil de surveillance d'Oranje Nassau Groep BV (Pays-Bas)

Gérant de DDMS & Cie, de la SC les Trois Chênes et de la SCI Melynn

Mandats échus (exercés au cours des cinq dernières années)

Administrateur de Solfur et de Helikos SE (Luxembourg)

Directeur Général Délégué et Administrateur de Poincaré Participations et de COBA

Président de la Compagnie de l'Audon et de Winvest 11

Directeur Général et Administrateur de Sofiservice

Représentant légal de Sofiservice, Président de Sofe

Membre du Conseil de surveillance d'Editis Holding

Président du Conseil d'administration de Winvest Part 4 et de Winsecuritisation

(1) Société cotée.

Membre du Comité de direction de Deutsch Group

Ernest-Antoine Seillière

Ernest-Antoine Seillière, membre du Conseil de surveillance depuis mars 2005, a été nommé administrateur de la Société le 3 juin 2009 à l'occasion du changement du mode d'administration et de direction de la Société. Ernest-Antoine Seillière a été conseiller des affaires étrangères. Après une année au *Center for International Affairs* de Harvard, il a rejoint le groupe Wendel en 1976. Il en est devenu le Président-Directeur Général en 1987. Administrateur de Wendel Investissement de 1985 à 2005, il est Président du Conseil de surveillance de Wendel depuis le 31 mai 2005. Ernest-Antoine Seillière est ancien élève de l'École Nationale d'Administration et commandeur de la légion d'honneur.

Mandats actuels

Président du Conseil de surveillance de Wendel⁽¹⁾

Administrateur et Président d'honneur de Wendel Participations

Administrateur de Sofisamc (Suisse)

Membre du Conseil de surveillance d'Hermès International⁽¹⁾ et Peugeot SA⁽¹⁾

Mandats échus (exercés au cours des cinq dernières années)

Administrateur de Legrand⁽¹⁾

Président du Conseil de surveillance d'Oranje Nassau Groep BV (Pays-Bas)

Membre du Conseil de surveillance de Gras Savoye & Cie

Président-Directeur Général de Wendel Investissement (ex CGIP) et de la Société Lorraine de Participations Sidérurgiques

Président du Conseil d'administration de Legrand et de Lumina Parent

Président du Conseil de surveillance de Trader Classified Media

Vice-Président du Conseil de surveillance de BioMerieux, Pierre-Fabre et de Valeo

Vice-Président du Conseil d'administration de Capgemini

Membre du Conseil de surveillance d'Editis Holding

Représentant permanent de Sofiservice, puis Orange-Nassau Groep au Conseil de surveillance de Bureau Veritas

Barbara Vernicos

Barbara Vernicos a été nommé Administrateur de la Société le 27 mai 2011. Elle a commencé sa carrière en 1975 chez Piraiki-Patraiki SA où elle a travaillé jusqu'à la nationalisation de la Société en 1984. Elle a ensuite fondé Atalanti SA, société commerciale de distribution et de détail de produits de marque, qui a fusionné avec d'autres sociétés en 2000 pour former Notos Com Holdings SA, un des groupes les plus importants de distribution en Grèce. Depuis 2000, Madame Barbara Vernicos est Directeur Général de Notos Galleries (Division Grands Magasins de Notos Com Holdings SA). Madame Barbara Vernicos est titulaire d'une maîtrise de science en économétrie et en finances publiques.

Mandats actuels

Membre du Conseil d'administration de Notos Com Holdings SA et de diverses sociétés maritimes de « Vernicos Shipping Group »

Mandats échus (exercés au cours des cinq dernières années)

Néant.

2.1.2. DIRECTION GÉNÉRALE

Le Conseil d'administration, réuni le 13 février 2012, a décidé la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général, et a nommé Monsieur Didier Michaud-Daniel en qualité de Directeur Général à compter du 1^{er} mars 2012.

Du 3 juin 2009 au 1^{er} mars 2012, la Direction générale de la Société était exercée par Monsieur Frank Piedelièvre en qualité de Président-Directeur Général.

Monsieur Frank Piedelièvre était assisté par deux Directeurs Généraux Délégués nommés lors du Conseil d'administration du 3 juin 2009 : Messieurs François Tardan et Philippe Donche-Gay.

Jusqu'au 2 novembre 2011, Monsieur François Tardan était Directeur Général Délégué en charge de la Direction financière du Groupe. Il assurait à ce titre, la direction, le contrôle et la responsabilité des domaines couverts par celle-ci, notamment :

- la comptabilité ;
- le *reporting* et le budget ;
- le contrôle de gestion ;
- la trésorerie et le financement ;

- l'Audit interne ;
- la communication financière ;
- les affaires fiscales ;
- les affaires juridiques ;
- le *Risk Management* et les assurances de responsabilité ;
- l'éthique ; et
- les systèmes d'information.

Monsieur François Tardan était également en charge de la supervision et du suivi des opérations d'acquisition, dans les domaines cités ci-dessus, tant au stade de l'analyse, que de la négociation puis de l'intégration des entités acquises.

Monsieur Tardan exerçait les fonctions de Conseiller du Président jusqu'au 31 décembre 2011 date à laquelle il a quitté le Groupe.

Jusqu'au 1^{er} mars 2012, Monsieur Philippe Donche-Gay était Directeur Général Délégué en charge d'anticiper et de planifier les initiatives d'amélioration opérationnelle du Groupe pour le maintenir aux meilleurs niveaux. Monsieur Philippe Donche-Gay est par ailleurs Directeur des Opérations.

Nom	Âge ^(a)	Adresse professionnelle principale	Mandat	Principale fonction	Début du mandat	Échéance du mandat	Actions détenues au 31/12/2011
Didier Michaud-Daniel	54 ans	Bureau Veritas 67-71, boulevard du Château 92200 Neuilly-sur-Seine	Directeur Général	Directeur Général de Bureau Veritas	Nommé Directeur Général le 13 février 2012 à compter du 1 ^{er} mars 2012	28 février 2017	–
Philippe Donche-Gay	54 ans	Bureau Veritas 67-71, boulevard du Château 92200 Neuilly-sur-Seine	Directeur Général Délégué jusqu'au 1 ^{er} mars 2012	Directeur des Opérations de Bureau Veritas			
François Tardan	59 ans	Bureau Veritas 67-71, boulevard du Château 92200 Neuilly-sur-Seine	Directeur- Général Délégué jusqu'au 2 novembre 2011	Directeur financier de Bureau Veritas jusqu'au 2 novembre 2011			

(a) Au 31 décembre 2011.

(b) Assemblée générale ordinaire annuelle des actionnaires.

EXPERTISE, EXPÉRIENCE EN MATIÈRE DE GESTION D'ENTREPRISES ET MANDATS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Didier Michaud-Daniel

Didier Michaud-Daniel, a été nommé Directeur Général de la Société à compter du 1^{er} mars 2012. Il 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 a été Directeur Général d'Otis Royaume-Uni et Irlande, après 20 années au service d'Otis France. Il était Président d'Otis pour la région Royaume-Uni et Europe centrale, d'août 2004 à mai 2008, avant d'accéder à la fonction de Président d'Otis Elevator Company en mai 2008.

Didier Michaud-Daniel est diplômé en gestion et management de l'Ecole Supérieure de Commerce de Poitiers et diplômé de l'INSEAD.

Mandats actuels

Néant.

Mandats échus (exercés au cours des cinq dernières années)

Président d'Otis, d'Otis Royaume-Uni et d'Otis Europe centrale.

Membre du Conseil d'administration de la Kingswood School d'Oxford et de Hartford HealthCare.

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, aucun Administrateur ou Directeur Général Délégué n'a, 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, à l'exception de Monsieur Frank Piedelièvre qui a été condamné en janvier 2007 à une amende avec sursis pour entrave portée au fonctionnement régulier du Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail de la Société en 2002 et en 2003 ; (ii) été associé à une « faillite », mise sous séquestre ou liquidation ; (iii) été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

Par ailleurs, il n'existe aucun lien familial entre les administrateurs.

CONVENTIONS AUXQUELLES LES ADMINISTRATEURS, LE DIRECTEUR GÉNÉRAL ET LES DIRECTEURS GÉNÉRAUX DÉLÉGUÉS SONT INTÉRESSÉS ET CONFLITS D'INTÉRÊTS

Les administrateurs, le Directeur Général et les Directeurs Généraux Délégués sont tenus de communiquer sans délai au Président du Conseil d'administration les relations pouvant exister entre les sociétés dans lesquelles ils sont directement intéressés et la Société. Les administrateurs, le Directeur Général et les Directeurs Généraux Délégués 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. Ces dispositions ne s'appliquent pas aux conventions courantes conclues à des conditions normales.

À l'exception des conventions réglementées poursuivies au cours de l'exercice 2011 présentées au paragraphe Opérations avec les apparentés figurant au chapitre 6 – Informations sur la Société et le capital du présent Document de référence et à la connaissance de la Société, il n'existe pas d'autre conflit d'intérêts potentiel entre les devoirs, à l'égard de Bureau Veritas, des administrateurs, du Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués de la Société et leurs intérêts privés et/ou autres devoirs.

À l'exception de l'obligation, prévue par l'article 14.1, alinéa 2, des statuts de la Société modifié par l'Assemblée générale du 27 mai 2011, de détenir un minimum de 300 actions pendant la durée de leur mandat, 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 telles que définies dans la Charte de déontologie boursière du Groupe.

2.1.3. COMITÉ EXÉCUTIF

Le Comité exécutif constitue l'instance de pilotage du Groupe. Il rassemble, autour du Directeur Général, les responsables des divisions opérationnelles verticalisées du Groupe (Marine, Services aux gouvernements & Commerce international, Biens de consommation et *Commodities*), les responsables des grandes zones géographiques et des quatre divisions composant le pôle Industrie et Infrastructures 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, chacune des quatre divisions verticalisées du Groupe ainsi que le pôle Industrie et Infrastructures est doté de son propre Comité exécutif.

À la date de publication du présent Document de référence, le Comité exécutif est composé de 15 membres, dont le Directeur Général :

- **Didier Michaud-Daniel**, Directeur Général ;
- **Philippe Donche-Gay**, Directeur des Opérations ;
- **Arnaud André**, en charge des Ressources humaines, de la Qualité, de la communication et de l'Organisation ;
- **Sami Badarani**, Directeur financier ;
- **Andrew Hibbert**, en charge du Juridique, des Risques et de la Compliance ;
- **Laurent Bermejo**, responsable du pôle Industrie et Infrastructures pour la zone Europe du Nord et de l'Est ;
- **Pedro Paulo Guimaraes**, responsable du pôle Industrie et Infrastructures pour la zone Amériques ;
- **Laurent Clavel**, responsable de la division Industrie et du pôle Industrie et Infrastructures pour la zone Pacifique ;
- **Jacques Lubetzki**, responsable du pôle Industrie et Infrastructures pour la zone France ;
- **Philippe Lanternier**, responsable du pôle Industrie et Infrastructures pour la zone Asie ;
- **Eduardo Camargo**, responsable du pôle Industrie et Infrastructures pour la zone Amériques latine ;
- **Olivier Butler**, responsable des Opérations pour la division Biens de consommation ;
- **Bernard Anne**, responsable de la division Marine ;
- **Tony Mouawad**, responsable de la division GSIT et du pôle Industrie et Infrastructures pour les zones Moyen-Orient, Inde, Russie et Afrique ; et
- **Neil Hopkins**, responsable de la division Matières Premières.

2.2. RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LA COMPOSITION, L'APPLICATION DU PRINCIPE DE REPRÉSENTATION ÉQUILIBRÉE DES FEMMES ET DES HOMMES, LES CONDITIONS DE PRÉPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL ET SUR LES PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES MISES EN PLACE PAR LA SOCIÉTÉ

En application de l'article L. 225-37, alinéa 6, du Code de commerce tel que modifié par l'ordonnance n°2009-1980 du 22 janvier 2009, le présent rapport rend compte de la composition, de l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes et des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration au cours de l'année 2011, ainsi que des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société.

En outre, le présent rapport précise les principes et règles arrêtés par le Conseil d'administration pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux, les modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée générale, le Code de gouvernement d'entreprise auquel se réfère la Société et enfin mentionne la publication des informations prévues par l'article L. 225-100-3 du Code de commerce.

Le présent rapport, établi sous la responsabilité du Président du Conseil d'administration conformément à l'article L. 225-37 du Code de commerce, a été préparé avec le soutien de la Direction de l'Audit interne, qui s'est notamment appuyé sur le rapport final de l'AMF sur le Comité d'audit du 22 juillet 2010, de la Direction financière et de la Direction juridique des Risques et de l'Éthique. Ce rapport a fait l'objet d'un examen par le Comité d'audit et des risques lors de ses réunions du 12 décembre 2011 et du 20 janvier 2012 et par le Comité des nominations et des rémunérations lors de ses séances du 5 décembre 2011 et du 30 janvier 2012. Il a été examiné sous forme de projet par le Conseil d'administration du 14 décembre 2011 puis approuvé lors de la réunion du 22 février 2012.

2.2.1. CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

À l'occasion de l'admission de ses actions aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris, la Société a engagé en 2007 une réflexion d'ensemble relative aux pratiques de gouvernement d'entreprise, et a, dans ce cadre, mis en place un certain nombre de mesures lui permettant notamment de suivre les recommandations en matière de gouvernement d'entreprise définies par l'Association Française des Entreprises Privées (AFEP) et le Mouvement des Entreprises de France (MEDEF) en date du 20 octobre 2003, intitulées « Principes de gouvernement d'entreprise résultant de la consolidation des rapports conjoints de l'AFEP et du MEDEF de 1995, 1999 et 2002 ».

Lors de sa réunion du 16 décembre 2008, le Conseil de surveillance de la Société a considéré que les recommandations AFEP/MEDEF du 6 octobre 2008 sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux des sociétés cotées s'inscrivaient dans la démarche de gouvernement d'entreprise de la Société et a décidé que le Code

de gouvernement d'entreprise auquel la Société se référerait serait « le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées » publié par l'AFEP et le MEDEF, dont la version d'avril 2010 consolide les principes de gouvernement d'entreprise résultant de la consolidation du rapport de l'AFEP et du MEDEF d'octobre 2003, les recommandations AFEP/MEDEF de janvier 2007 et d'octobre 2008 sur la rémunération des dirigeants et celles d'avril 2010 sur la représentation des femmes au sein des conseils.

Ce code est disponible sur le site Internet du Medef : www.medef.fr et au siège social de la Société.

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.

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

COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Dans le cadre de la diversification de la composition du Conseil d'administration et notamment de sa féminisation, la composition du Conseil a évolué au cours de l'exercice 2011 avec la nomination de Madame Barbara Vernicos en qualité d'administrateur en remplacement de Monsieur Jérôme Charruau dont le mandat arrivait à échéance.

Au 31 décembre 2011, le Conseil d'administration de la Société était composé de dix membres : Messieurs Frank Piedelièvre, Président-Directeur Général, Frédéric Lemoine, Vice-Président, Stéphane Bacquaert, Patrick Buffet, Aldo Cardoso, Pierre Hessler, Philippe Louis-Dreyfus, Jean-Michel Ropert et Ernest-Antoine Seillière et Madame Barbara Vernicos.

Lors de sa réunion du 14 décembre 2011, le Conseil d'administration a examiné, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations réuni le 5 décembre 2011, le caractère indépendant ou non de ses membres au regard (i) de la définition mentionnée dans le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP/MEDEF d'avril 2010 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 suivants :

- ne pas être salarié ou mandataire social de la Société ou du Groupe, salarié ou administrateur d'un actionnaire détenant le contrôle seul ou de concert, de la Société, au sens de la Loi, ou d'une société qu'elle consolide et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes ;
- ne pas être mandataire social 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 mandataire social de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;

- ne pas être, ou être lié, directement ou indirectement à, un client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement :
 - significatif de la Société ou de son Groupe, ou
 - pour lequel la Société ou son Groupe représente une part significative de l'activité ;
- ne pas avoir un lien familial proche avec un mandataire social de la Société ou de son Groupe ;
- ne pas avoir été auditeur de l'entreprise ou d'une société du Groupe au cours des cinq dernières années ;
- ne pas être mandataire social de l'entreprise depuis plus de douze ans ; et
- ne pas recevoir ou avoir reçu de rémunération supplémentaire importante de la Société ou du Groupe en dehors de jetons de présence, y compris la participation à toute formule d'options sur actions ou toute autre formule de rémunération liée à la performance.

Sur la base de la définition et des critères mentionnés dans le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP/MEDEF précité cinq des dix administrateurs ont été qualifiés d'indépendants : Messieurs Patrick Buffet, Aldo Cardoso, Pierre Hessler et Philippe Louis-Dreyfus et Madame Barbara Vernicos.

La composition du Conseil d'administration est détaillée dans le paragraphe Conseil d'administration du présent chapitre. Cette section comprend notamment des informations relatives à l'âge, l'adresse professionnelle, les mandats au sein de la Société, la principale fonction, la date de début et d'expiration des mandats, la biographie détaillée et la liste des mandats exercés par les administrateurs au cours des cinq dernières années.

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

Cadre des travaux du Conseil d'administration

Les conditions de préparation et d'organisation du Conseil d'administration sont régies par le Règlement intérieur du Conseil d'administration dont la dernière mise à jour date du 27 mai 2011.

Le Conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, sur convocation de son Président ou, en cas d'absence ou d'empêchement de ce dernier, de son Vice-Président.

L'agenda annuel prévisionnel des dates de réunions des Conseils d'administration (hors séance extraordinaire) est arrêté à la fin de chaque exercice et communiqué à chaque membre au plus tard au début de chaque exercice social.

Aux rendez-vous obligatoires du Conseil d'administration (arrêtés des comptes annuels et semestriels) s'ajoutent les séances dont la tenue est justifiée par la marche des affaires (projets d'acquisitions, cautions, avals et garanties) ou les 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 à toutes les séances du Conseil d'administration qui examinent les comptes annuels ou semestriels.

Chaque séance donne lieu à l'établissement d'un dossier préparatoire couvrant l'essentiel des points 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 le Président tous les documents utiles. Les Commissaires aux comptes sont également entendus lors des séances d'examen des comptes. Les présentations font l'objet de questions et sont suivies de débats avant le vote. Un projet de procès-verbal détaillé est ensuite transmis aux membres pour examen et commentaires avant d'être approuvé formellement en séance par le Conseil d'administration.

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 en date du 3 juin 2009. Il a été actualisé lors de la réunion du Conseil d'administration du 25 août 2010 et du 27 mai 2011 afin respectivement de tenir compte des modifications apportées aux limitations de pouvoirs du Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués en ce qui concerne le seuil d'autorisation des projets d'acquisition qui a été porté de 5 à 10 millions d'euros et d'augmenter de cent à trois cents le nombre minimum d'actions de la Société à détenir par un administrateur.

Le Règlement intérieur du Conseil d'administration constitue également la Charte de gouvernance des administrateurs.

Le Règlement intérieur précise 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 les suivantes :

- 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 et à la Charte des administrateurs, et à la rémunération des administrateurs ;
- le second chapitre est consacré aux règles d'indépendance des administrateurs ;
- le troisième et le 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 qui sont détaillés au paragraphe limitations apportées par le Conseil d'administration aux pouvoirs du Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués du présent chapitre.

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 à l'observation 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 une Charte de déontologie boursière et désigné un *Compliance Officer*. Cette Charte de déontologie boursière a pour objet de rappeler la réglementation applicable aux mandataires sociaux, personnes assimilées et cadres informés ainsi qu'aux initiés occasionnels et d'attirer leur attention sur (i) les lois et règlements en vigueur en la matière, 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 de nature à permettre à chacun d'investir en titres Bureau Veritas tout en respectant les règles relatives à l'intégrité du marché.

La Charte de déontologie boursière a été modifiée lors de la réunion du Conseil d'administration du 3 février 2010 afin d'étendre la durée des périodes d'abstention de 15 jours à 1 mois avant les publications financières.

Travaux du Conseil d'administration

Au cours de l'exercice 2011, le Conseil d'administration de la Société s'est réuni à onze reprises avec un taux de participation de 94%. Les réunions ont duré en moyenne deux heures trente.

S'agissant des questions financières, le Conseil d'administration a revu les comptes sociaux et consolidés de l'exercice 2010 et du premier semestre 2011, le chiffre d'affaires du quatrième trimestre 2010 et des premiers, deuxième et troisième trimestres 2011 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 et le financement à long terme du Groupe. Il a par ailleurs délégué au Président-Directeur Général des pouvoirs en matière de cautions,

avals et garanties. Il a également décidé le 2 novembre 2011 de verser, dans les conditions prévues par l'article L. 3314-10 du Code du travail, un supplément d'intéressement attribué au titre de l'exercice 2010, en contrepartie de l'augmentation des dividendes. Enfin, le Conseil d'administration a revu, respectivement lors de ses réunions de février et décembre 2011, le budget du Groupe pour l'exercice 2011 et le projet de budget du Groupe pour l'exercice 2012.

S'agissant des questions de gouvernance, le Conseil d'administration a examiné les recommandations AFEP/MEDEF sur le gouvernement d'entreprise et la rémunération des mandataires sociaux pour l'année 2011, déterminé la rémunération des mandataires sociaux, et défini les modalités de répartition des jetons de présence entre les administrateurs. Par ailleurs, le 28 février 2011 le Conseil d'administration a constaté, sur la base des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2010, la réalisation des conditions de performance des plans d'attributions gratuites d'actions et d'options de souscription d'actions du 23 juillet 2010. 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 gratuite d'actions et de plans d'options d'actions au bénéfice des managers et des dirigeants mandataires sociaux. Il a également autorisé le Président-Directeur Général à mettre en œuvre le programme de rachat d'actions et à reconduire le contrat de liquidité.

Les travaux du Conseil d'administration ont également porté sur le Plan stratégique BV 2015 ainsi que sur les différentes opportunités d'acquisition ou de cession.

Évaluation du Conseil d'administration et de ses Comités

Conformément aux recommandations du Code AFEP/MEDEF d'avril 2010 et en application de l'article 5.4 de son Règlement intérieur, la Société procède depuis 2009 à l'évaluation de la composition, de l'organisation et du fonctionnement du Conseil d'administration et de ses Comités.

Pour l'exercice 2011, l'évaluation du Conseil et des Comités a été confiée à un cabinet spécialisé. Cette évaluation a été réalisée par un entretien individuel de chaque administrateur de la Société sur la base d'un guide d'entretien préalablement établi avec le Président du Comité des nominations et des rémunérations.

Les résultats de cette évaluation ont fait l'objet d'une présentation et d'une discussion lors du Comité des nominations et des rémunérations du 5 décembre 2011 avant d'être présentés au Conseil d'administration lors de sa réunion du 14 décembre 2011.

Dans le cadre de cette évaluation ont été jugés satisfaisants : l'organisation des travaux et le fonctionnement du Conseil d'administration, la qualité de l'information transmise, la profondeur des débats lors des réunions ainsi que le rôle et le fonctionnement des Comités. Certaines pistes d'amélioration ont été suggérées et ont donné lieu à l'adoption par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, d'un plan d'action pour 2012 en trois points portant sur le format de l'information sur la marche des affaires, le format des rapports des Comités au Conseil et l'organisation d'une session annuelle des administrateurs sur les activités et la stratégie.

Comités du Conseil d'administration

Le Règlement intérieur du Conseil d'administration prévoit la faculté pour le Conseil de créer en son sein un ou plusieurs Comités destinés à nourrir la réflexion de ses membres, à faciliter le bon fonctionnement du Conseil et à 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 compte rendu, de propositions ou de recommandations.

En 2011, le Conseil d'administration a été épaulé dans l'exercice de ses missions par 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 de risques

Le Comité d'audit et des risques s'est doté lors de sa réunion du 27 juillet 2009 d'un Règlement intérieur qui décrit ses missions, ses moyens, et son fonctionnement.

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 pour missions :

- l'examen de 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 ;
- l'examen, avant qu'ils soient rendus publics, de tous documents d'information comptable et financière émis par la Société dont les communiqués sur l'information trimestrielle et les résultats ;
- la revue et le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne, de gestion des risques et de la sécurité des systèmes d'information ;
- l'examen des risques, des contentieux et des engagements hors bilan significatifs ;
- la formulation de propositions au Conseil d'administration pour la nomination des Commissaires aux comptes, et la validation des montants des honoraires sollicités ; et
- l'évaluation de la qualité des travaux des Commissaires aux comptes et le contrôle de leur indépendance. Dans le cadre du contrôle de l'indépendance et pour les missions dont le montant des honoraires est inférieur à 150 000 euros, le Comité se fait communiquer une fois par an lors de l'arrêté des comptes annuels le détail des honoraires d'audit et de conseil versés par la Société et les autres sociétés du Groupe aux cabinets et aux réseaux des Commissaires aux comptes de la Société. Pour les missions dont le montant des honoraires est supérieur ou égal à 150 000 euros (notamment audits d'acquisition) l'approbation préalable des membres du Comité sera requise avant d'engager de telles missions.

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 problèmes 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.

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) et inviter les membres de la Direction générale à assister à ses réunions.

Conformément au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP/MEDEF d'avril 2010, et sauf exception justifiée par l'urgence, les informations nécessaires aux délibérations du Comité sont adressées dans un délai de quelques jours avant la réunion et, dans la mesure du possible, l'examen des comptes par le Comité se fait au moins deux jours avant l'examen par le Conseil d'administration.

Au 31 décembre 2011, le Comité d'audit et des risques était composé de quatre membres : Messieurs Aldo Cardoso, Président, Jean-Michel Ropert et Stéphane Bacquaert et Madame Barbara Vernicos. Sur la base de leurs expériences professionnelles, la Société estime que les membres du Comité d'audit et des risques ont la compétence financière et comptable requise pour être membre. Dans la mesure où la Société est contrôlée par un actionnaire de référence, la proportion des deux tiers de membres indépendants recommandée par le Code AFEP/MEDEF d'avril 2010 n'est pas respectée, néanmoins la majorité des membres est indépendante.

Le Comité d'audit et des risques s'est réuni à huit reprises au cours de l'année 2011, avec un taux de participation de 97%. Le Directeur financier, le Directeur des Services comptables et de gestion, le Directeur de l'Audit interne et le Directeur juridique, des Risques et de la *Compliance* ont participé aux réunions du Comité.

En 2011, le Comité d'audit et des risques a notamment procédé à l'examen des comptes sociaux et consolidés de l'exercice 2010, des résultats semestriels 2011, du chiffre d'affaires du quatrième trimestre 2010 et des premiers, deuxième et troisième trimestres 2011 et des communiqués et présentations financiers correspondants.

Au cours de ces réunions, les comptes sociaux et consolidés, les notes annexes aux dits 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 les *Impairment test* et le *cash*. Les garanties émises par la maison mère et les engagements hors-bilan significatifs ont également fait l'objet d'un examen particulier.

Les travaux du Comité d'audit et des risques ont également porté sur le renouvellement des délégations financières, la documentation financière du Groupe, le projet d'affectation du résultat de l'exercice 2010, l'évolution de la dette et les différentes opportunités de financement du Groupe.

Le Comité d'audit et des risques a également revu les conclusions des audits internes réalisés et a été associé au planning annuel et au suivi des recommandations et plans d'actions.

Le Comité d'audit et des risques a par ailleurs revu les résultats et les plans d'actions qui lui ont été communiqués dans le cadre de la mise en œuvre du cadre de référence de l'AMF concernant les principes généraux et le cadre du contrôle interne comptable et financier, l'analyse et la maîtrise des risques opérationnels.

Le Comité d'audit et des risques a également examiné la gestion et la prévention des risques, les contentieux significatifs, les provisions ainsi que les procédures de contrôle interne. Le *Compliance Officer* a présenté au Comité un rapport sur le déploiement et la mise en œuvre du *Compliance* programme du Groupe.

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 les dits 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.

Les Commissaires aux comptes ont assisté à toutes les réunions du Comité d'audit et des risques et ont à cette occasion présenté leurs travaux et les options comptables retenues.

Comité stratégique

Le Comité stratégique s'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'acquisitions 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.

Au 31 décembre 2011, le Comité stratégique était composé de trois membres : Messieurs Frédéric Lemoine, Président, Patrick Buffet et Pierre Hessler. Deux tiers des membres sont indépendants.

Au cours de l'année 2011, le Comité stratégique s'est réuni à sept reprises, avec un taux de participation de 95%. Il a principalement examiné l'opportunité et la faisabilité de différentes options stratégiques se présentant au Groupe ainsi que le Plan stratégique BV2015.

Le Président du Comité stratégique a rendu compte régulièrement de l'activité du Comité au Conseil d'administration.

Comité des nominations et des rémunérations

Le Comité des nominations et des rémunérations est chargé de faire des propositions au Conseil d'administration sur la sélection des membres de la Direction générale, la sélection des membres indépendants du Conseil d'administration, la succession des mandataires sociaux et la rémunération 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).

Au 31 décembre 2011, le Comité des nominations et des rémunérations était composé de trois membres : Messieurs Pierre Hessler, Président, Frédéric Lemoine et Philippe Louis-Dreyfus. Deux tiers des membres, dont le Président, sont indépendants. Le Président-Directeur Général a assisté à toutes les réunions du Comité.

Au cours de l'année 2011, le Comité des nominations et des rémunérations du Conseil d'administration s'est réuni à cinq

reprises avec un taux de participation de 100%. Il a étudié la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux au titre de l'exercice 2011 ainsi que les critères quantitatifs et qualitatifs permettant de déterminer les parts variables de ces rémunérations au titre de l'exercice 2010 et a recommandé la mise en place de plans d'attribution gratuite d'actions et de plans d'options de souscription d'actions, approuvés par le Conseil d'administration du 18 juillet et du 14 décembre 2011. Il a également examiné les modalités de répartition des jetons de présence entre les administrateurs pour l'année 2011. Par ailleurs, le Comité des nominations et des rémunérations a travaillé sur les problématiques de *Succession Plan* ainsi que sur la proposition de nomination d'une femme en qualité d'administrateur indépendant. Enfin lors de sa séance de décembre, il a examiné en particulier, les résultats de l'évaluation du Conseil et de ses Comités réalisées par le Cabinet Spencer Stuart ainsi que les recommandations du Code AFEF/MEDEF à la lumière des mesures mises en place au sein de la Société en ce domaine.

Le Président du Comité des nominations et des rémunérations rend compte 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 ET DES DIRECTEURS GÉNÉRAUX DÉLÉGUÉS

Le Règlement intérieur du Conseil d'administration, actualisé le 27 mai 2011, définit les rôles respectifs du Conseil d'administration, du Président du Conseil d'administration, du Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués et prévoit également des limitations aux pouvoirs du Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués.

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 ou des Directeurs Généraux Délégués 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 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 ci-dessous dès lors que son montant unitaire dépasse 10 millions d'euros et pour autant que l'opération n'ait pas été autorisée dans le budget annuel :
 - acquisition ou cession d'actifs mobiliers ou immobiliers de la Société (autres que ceux visés ci-dessous),
 - acquisition ou cession de participations ou de fonds de commerce,
 - accord de partenariat assorti d'un investissement du montant visé ci-dessus ;
- (x) tout accord d'endettement, tout financement ou tout engagement hors bilan de la Société (non déjà visé au présent article et autre que les cautions avals et garanties) supérieur à un montant global annuel ou par opération de 50 millions d'euros ;
- (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 de direction ;
- (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 établies à titre d'ordre interne et sont inopposables aux tiers en application des dispositions de l'article L. 225-56-I alinéa 3 du Code de commerce.

PRINCIPES ET RÈGLES ARRÊTÉS PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION POUR DÉTERMINER LES RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES DE TOUTE NATURE ACCORDÉS AUX MANDATAIRES SOCIAUX

Rémunérations des administrateurs

Le montant annuel maximum des jetons de présence pouvant être alloués aux membres du Conseil d'administration a été fixé à 500 000 euros par l'Assemblée générale du 27 mai 2011.

Pour la période du 1^{er} janvier au 26 mai 2011, l'enveloppe et les règles de répartition des jetons de présence demeurent inchangées par rapport à l'année dernière.

Le montant alloué pour la période allant du 27 mai au 31 décembre 2011 a été calculé prorata temporis et s'élève à 300 000 euros. La répartition des jetons de présence s'effectue en tenant compte de l'assiduité des administrateurs au Conseil et aux Comités. Les modalités d'attribution ont été modifiées par le Conseil d'administration du 18 juillet 2011.

À compter du 27 mai 2011, les jetons de présence ont été alloués sur la base suivante :

Administrateurs

- forfait de 15 000 euros par administrateur ; et
- présence : 1 250 euros par séance du Conseil d'administration.

Présidence de Comité

- forfait de 20 000 euros et 40 000 euros pour le double Comité d'audit et des risques ; et
- présence : 1 000 euros par séance de Comité.

Membres de Comités

- forfait de 5 000 euros par membre ; et
- présence : 1 000 euros par séance de Comité.

Le montant total des jetons de présence versés aux administrateurs est plafonné sur la base du nombre de réunions anticipé par le Conseil d'administration.

Le détail des rémunérations versées aux administrateurs au cours de l'exercice 2011 est mentionné dans le paragraphe Rémunération des mandataires sociaux du présent chapitre.

Rémunération du Président-Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués

Lors de sa réunion du 16 mars 2011, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, a arrêté les règles et principes applicables pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés à Messieurs Piedelièvre, Donche-Gay et Tardan respectivement Président-Directeur Général et Directeurs Généraux Délégués.

Ces rémunérations se composent d'une partie fixe et d'une partie variable dont les modalités ont été revues par le Conseil d'administration.

La part variable de la rémunération du Président-Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués a deux composantes :

- une composante quantitative liée à l'achèvement d'un objectif budgétaire de Résultat Opérationnel Ajusté (ROA) ; et
- une composante qualitative liée à l'atteinte d'objectifs qualitatifs individuels.

Le détail des principes et règles arrêtées pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés au Président-Directeur Général et aux Directeurs Généraux Délégués ainsi que le détail des rémunérations versées en 2011 est mentionné dans le paragraphe Rémunération des mandataires sociaux du présent chapitre.

Les Dirigeants mandataires sociaux ne perçoivent pas de jetons de présence à raison des mandats sociaux détenus dans les sociétés du Groupe.

2.2.3. PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES MISES EN PLACE PAR LE GROUPE

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 ponctuels.

Ce cadre général est néanmoins adapté suivant les critères suivants :

- un critère de souplesse pour que les dirigeants des Sociétés du Groupe exercent pleinement leurs responsabilités ; et
- un critère de simplicité afin que le processus de contrôle interne reste adapté à la taille des entreprises composant le Groupe.

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 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, le cas échéant, consolidés par les Commissaires aux comptes ; et de l'indépendance des Commissaires aux comptes.

Après chaque séance, le Président du Comité d'audit et des risques fait un compte rendu détaillé des travaux, propositions et recommandations du Comité au Conseil d'administration.

En 2011, le Comité d'audit et des risques a notamment procédé à l'examen des comptes sociaux et consolidés de l'exercice 2010, des résultats semestriels 2011, du chiffre d'affaires du quatrième trimestre 2010 et des premiers, deuxième et troisième trimestres 2011 et des communiqués et présentations financiers correspondants.

Au cours de ces réunions, les comptes sociaux et consolidés, les notes annexes aux dits 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 les *Impairment test* et le cash. Les garanties émises par la maison mère et les engagements hors-bilan significatifs ont également fait l'objet d'un examen particulier.

Les travaux du Comité d'audit et des risques ont également porté sur le renouvellement des délégations financières, la documentation financière du Groupe, le projet d'affectation du résultat de l'exercice 2010, l'évolution de la dette et les différentes opportunités de financement du Groupe.

Le Comité d'audit et des risques a également revu les conclusions des audits internes réalisés et a été associé au planning annuel et au suivi des recommandations et plans d'actions.

Le Comité d'audit et des risques a par ailleurs revu les résultats et les plans d'actions qui lui ont été communiqués dans le cadre de la mise en œuvre du cadre de référence de l'AMF concernant les principes généraux et le cadre du contrôle interne comptable et financier, l'analyse et la maîtrise des risques opérationnels.

Le Comité d'audit et des risques a également examiné la gestion et la prévention des risques, les contentieux significatifs, les provisions ainsi que les procédures de contrôle interne. Le *Compliance Officer* a présenté au Comité un rapport sur le déploiement et la mise en œuvre du *Compliance* programme du Groupe.

Audit interne

La Direction de l'Audit interne et du support aux acquisitions (AAS) a pour mission d'effectuer des audits, principalement financiers, dans les différentes entités du Groupe. Ces audits sont réalisés en fonction d'un planning annuel validé par la Direction générale et revu par le Comité d'audit et des risques. Le choix des entités auditées est principalement lié à l'absence d'audits récents, à des changements de management, ou à des variations par rapport aux budgets ou aux résultats d'entités comparables.

Les audits ont pour objectifs d'analyser et de contrôler la correcte application des règles de gestion et de *reporting*, ainsi que l'optimisation et l'efficacité des fonctions supports des activités opérationnelles. Les principaux cycles et procédures qui font l'objet des audits sont :

- l'organisation interne ;
- la trésorerie ;
- les achats et les fournisseurs ;
- les ventes et les clients ;
- les Ressources humaines ; et
- les procédures de clôture et le *reporting*.

Les rapports d'audit sont émis à l'attention du management des unités opérationnelles, de leur hiérarchie, des Directions centrales fonctionnelles et de la Direction générale du Groupe. Ils intègrent des recommandations et requièrent des engagements de plans d'actions correctifs à court et moyen terme.

Le Comité d'audit et des risques revoit deux fois par an les conclusions des audits internes réalisés et le suivi des recommandations et plans d'actions. La Direction de l'audit interne a par ailleurs renforcé les missions de suivi de mise en place de ses recommandations sur site dans l'année suivant l'audit afin d'améliorer le dispositif de contrôle ainsi que la qualité de ses recommandations.

Directions centrales

La mise en place des procédures de contrôle interne relève de la responsabilité des Directions centrales dans leurs domaines de compétences respectifs : Finance et Contrôle de Gestion, Juridique, Risques et *Compliance*, Ressources humaines, Qualité, et Technique.

- La Direction financière gère l'ensemble des informations financières consolidées du Groupe et gère les rapprochements et les réconciliations nécessaires. Elle s'assure de l'application stricte des standards et des référentiels du Groupe. Dans ce cadre, la Direction financière définit un ensemble de procédures, outils et références qui visent à la qualité et à la cohérence des informations transmises (*reporting* de gestion, états financiers).
- La Direction juridique, Risques et *Compliance*, est en charge des Affaires Juridiques, du *Risk Management* et du Programme de Conformité (*Compliance Programme*) du Groupe. Fonction support des opérationnels pour la revue des aspects juridiques des appels d'offres et contrats importants, elle gère directement ou supervise, selon les cas, les contentieux opérationnels du Groupe. En ce qui concerne les risques, elle anime l'identification des risques principaux associés aux activités du Groupe et définit les politiques de gestion des risques, et les procédures de revue des appels d'offres et contrats du Groupe en liaison étroite avec les opérationnels et les Directions Technique et Qualité du Groupe. Elle met enfin en place les polices d'assurances du Groupe. Concernant la conformité, elle définit, met en œuvre et supervise le Programme de Conformité (*Compliance Programme*), comprenant le Code d'éthique, les procédures internes d'application, les formations, et la réalisation d'audits réguliers (internes et externes).
- La Direction des Ressources humaines définit 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 Qualité définit le système de gestion de la qualité du Groupe. Elle contrôle l'application des procédures et mesure la satisfaction des clients.
- Les Directions Technique(s) ont entre autres pour objet de définir la politique de maîtrise des risques techniques, de contrôler la qualité technique des prestations réalisées, la qualification technique des organisations et des intervenants ainsi que l'application des méthodologies et guides techniques définis par elles-mêmes et le Groupe.

Chaque Direction s'appuie 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 les entités opérationnelles, de définir éventuellement des actions correctives et de s'assurer de la mise en œuvre des dites actions. Ces réseaux locaux peuvent éventuellement être communs à plusieurs Directions, notamment en ce qui concerne les aspects techniques, qualité et gestion des risques opérationnels.

Dispositifs de Contrôle Interne au regard des objectifs du Cadre de Référence de l'AMF

Bureau Veritas a décidé d'adopter les principes généraux du cadre de Référence de l'AMF en 2007 et a engagé en conséquence un projet de mise en place de ses préconisations ainsi que des adaptations rendues nécessaires par la mise à jour de juillet 2010. L'objectif de ce projet est d'apporter aux principales filiales du Groupe un outil leur permettant d'une part de s'auto-évaluer et d'autre part d'identifier de manière objective et réaliste les domaines de progrès en matière de dispositif de contrôle interne.

En application dudit Cadre de référence, trois questionnaires d'auto-évaluation du contrôle interne sont utilisés depuis 2007 :

1. le premier, portant sur les principes généraux de contrôle interne ainsi que sur certains aspects financiers stratégiques, a été complété par Bureau Veritas SA en 2007 et est mis à jour annuellement ;
2. le deuxième, portant plus spécifiquement sur le contrôle interne comptable et financier, en particulier le pilotage de l'organisation comptable et financière au niveau central, a été complété en 2007 par Bureau Veritas SA et est également mis à jour annuellement ; et
3. le troisième, portant plus spécifiquement sur les processus relatifs à l'élaboration de l'information comptable et financière a été étendu progressivement aux principales filiales du Groupe. Depuis 2008, ce questionnaire a été progressivement déployé au sein des principaux pays et des plateformes comptables des plus gros contributeurs en France, Espagne, Royaume-Uni, Allemagne, Pays-Bas, Danemark, Italie, USA, Amérique du Sud, Pacifique, Japon, Chine, Marine Chine, Consumer Products Services Shanghai et Hong Kong, soit plus de 60% de l'activité du Groupe dans toutes les zones géographiques.

Cet exercice d'auto-évaluation continu permet de s'assurer de l'application des principes comptables définie dans le Manuel d'administration et de gestion du Groupe (MAG), de faire un état des lieux des processus de contrôle existants dans les différentes zones géographiques et de mettre en place régulièrement des actions d'améliorations.

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 :

- **le référentiel externe** intégrant l'ensemble des lois et réglementations comptables nationales. Le Groupe établit notamment ses comptes consolidés conformément au référentiel IFRS (*International Financial Reporting Standards*) depuis l'exercice 2005 ;
- **le référentiel interne** constitué par le Manuel d'organisation et des procédures générales qualité du Groupe et le Manuel de Gestion (MAG) regroupant l'ensemble des procédures financières, comptables et fiscales.

La Direction financière a pour mission de fournir des informations financières et des analyses de qualité dans des délais courts et joue un rôle d'expert sur les questions financières et de financement au sein du Groupe.

Elle a la responsabilité d'établir les normes, de consolider les résultats, de gérer la trésorerie et en particulier les risques de couverture et de taux de change, de piloter la politique fiscale et de superviser les risques de crédit. Elle est un élément moteur dans les initiatives d'amélioration comme le développement des centres de services partagés (*Shared services centers*) ou de globalisation des achats.

La Direction financière s'appuie sur un réseau structuré de responsables financiers dans toutes les filiales du Groupe, ces responsables travaillant en collaboration avec les opérationnels mais reportant 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 très structuré, il est construit sur une base *bottom-up* qui permet de fixer des objectifs à un niveau très détaillé (*business units*). Le budget qui en résulte est donc un instrument de contrôle pertinent pour suivre mensuellement l'activité au niveau de chaque pays/activité. Ce contrôle mensuel des résultats de gestion, de la trésorerie nette et des données de consolidation permettent à la Direction financière du Groupe un suivi et un bouclage centralisés et permanents des informations financières et comptables.

Le Groupe a par ailleurs défini des objectifs et développé des procédures et règlements internes visant notamment à la protection de la sauvegarde des actifs, la prévention et la détection des fraudes, la fiabilité et la fidélité des informations comptables.

Support aux acquisitions

La Direction de l'Audit interne et du support aux acquisitions a également une mission de coordination et d'assistance lors des acquisitions puis dans le cadre du processus d'intégration post-acquisition. Depuis 2004, une procédure spécifique appelée *Post Merger Integration Plan* (PMIP) a été mise en place pour améliorer le processus d'intégration des acquisitions. Cette procédure a pour objet de définir dans chaque domaine (Finance, Juridique – Risques et *Compliance*, Ressource humaines, Communication, Informatique, Systèmes d'information, Assurance et Qualité) les actions d'intégration à effectuer et les plannings de réalisation, en tenant compte notamment des informations collectées lors des phases d'audits préalables (*Due diligence*). Le planning de l'intégration est revu avant l'acquisition. Une partie des effectifs de la Direction de l'audit interne a été mobilisée sur l'intégration d'Inspectorate dès le dernier trimestre 2010 et a poursuivi les travaux d'intégration tout au long de l'année 2011.

Les intégrations sont menées par les responsables des zones ou des activités concernées, et soutenues par l'ensemble des fonctions supports du siège. À l'issue du PMIP, la Direction de l'Audit interne procède à une revue critique du processus qui permet d'évaluer les forces et les faiblesses et d'améliorer les procédures.

Gestion des risques et suivi des litiges

La politique de gestion des risques au sein du Groupe est principalement axée sur la prévention de la mise en cause de la responsabilité civile professionnelle en cas de sinistre concernant un bien 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 de *Risk Management* déployée au sein des différentes divisions et zones géographiques du Groupe. Cette organisation s'appuie sur trois structures transversales : la Direction Juridique, Risques et *Compliance*, les Directions Technique(s) et la Direction Qualité.

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 divisions et des zones géographiques.

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 proximités responsables de la gestion de 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 civile professionnelle 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.

Le Groupe a également mis en place des procédures permettant une évaluation semestrielle des contentieux, en collaboration avec les unités opérationnelles, la Direction Juridique, Risques et *Compliance* et la Direction financière.

La procédure de suivi des litiges figure dans la politique de gestion des risques. Elle décrit le mode de gestion des contentieux qui repose sur une coordination entre les Directeurs d'entités opérationnelles, les divisions, et la Direction juridique, Risques et *Compliance*. Chaque division définit l'organisation qu'elle met en place pour atteindre les objectifs définis au sein du Groupe, consistant notamment à :

- identifier les contentieux dès leur origine ;
- s'assurer de la déclaration des contentieux aux 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 juridique, Risques et *Compliance*.

La politique du Groupe, consistant à centraliser les assurances de Responsabilité Civile Professionnelle par des programmes mondiaux, contribue aux contrôles de la Direction générale et favorise le *reporting* des risques opérationnels et des litiges.

Les règles internes applicables à la comptabilisation de provisions pour litiges sont présentées dans les notes annexées aux états financiers consolidés figurant au chapitre 4.1 – États financiers consolidés du présent Document de référence.

Suivi des Accréditations – Rôle des Directions Techniques

Bureau Veritas bénéficie de nombreuses autorisations d'exercer ou *licence 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.

Les Directions Technique(s) ont pour objet de s'assurer que les prestations fournies par chaque entité du Groupe sont réalisées en conformité avec les procédures Bureau Veritas (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'activités, 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, Certification, Biens de consommation, et Contrats de Gouvernement), les Directions Techniques 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 Directions Techniques locales fournissent des méthodologies applicables dans leur pays/région sous le contrôle d'une Direction Technique Centrale.

Les différentes Directions Techniques(s) s'appuient sur un réseau structuré de responsables Techniques dans chaque division 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 de la Qualité a pour mission de développer et de contrôler l'application du *business model* du Groupe et de s'assurer du respect des procédures qualité au sein du Groupe. Ces procédures font l'objet d'une certification ISO 9001 par BSI, organisme indépendant et international, depuis 16 ans.

La Direction de la Qualité a pour objectif de développer les ventes, en renforçant la réputation du Groupe auprès des autorités réglementaires, en développant une culture de la qualité chez les managers du réseau et en s'assurant que la mesure de la satisfaction des clients est effective dans le réseau.

La Direction de la Qualité s'appuie sur un réseau structuré de responsables Qualité dans toutes les zones géographiques (couvrant les divisions Construction, IVS, Industrie et Certification) et au niveau central pour les divisions verticalisées (Marine, Biens de consommation, GSIT et Matières Premières). Sa responsabilité est de produire une définition claire des objectifs de chacun et de s'assurer que les outils de mesure de la performance sont en place.

Ressources humaines

Malgré l'importance des règles et contraintes locales dans la gestion des Ressources humaines, la Direction des Ressources humaines du Groupe s'assure de la cohérence des politiques d'évaluation et de rémunération des Managers du Groupe. Tous les Managers du Groupe (environ 1 900 employés) et leurs performances annuelles sont suivis sur un logiciel intégré (*Peoplesoft*) qui permet de s'assurer de l'émergence des « talents » et de contrôler que les principaux salariés du Groupe sont rémunérés et évalués selon des critères connus et objectifs.

La Direction des Ressources humaines suit aussi, au travers d'un réseau de responsables Ressources humaines, un certain nombre d'indicateurs clés comme le taux d'attrition ou les évolutions de la masse salariale. Lors du processus budgétaire annuel, l'analyse des indicateurs permet de maîtriser, au niveau des principaux pays, les risques liés aux augmentations des coûts de personnel.

Programme de Conformité (*Compliance Programme*)

Un des éléments importants de la gestion active des risques au sein du Groupe est 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 mis en place dans l'ensemble du Groupe, un programme dédié à l'éthique, sa mise en œuvre et son contrôle, par l'adoption en 2003 d'un Code d'éthique, applicable à l'ensemble de ses activités.

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.

Fin 2009, à l'occasion du changement du mode d'administration et de direction de la Société, un nouveau programme de conformité (*Compliance Programme*) a été mis en place avec pour objectif de renforcer la connaissance et la mise en œuvre effective du Code d'éthique du Groupe par tous les collaborateurs et d'être en mesure de le démontrer.

Ce nouveau programme de conformité (*Compliance Programme*) comprend une version mise à jour du Code d'éthique (désormais disponible en vingt-une langues contre six auparavant) ; un nouveau manuel de procédures internes facile d'accès pour tous les collaborateurs et traduit en six langues et un module de formation obligatoire *e-learning* pour tous les collaborateurs, disponibles en douze langues. Un réseau dédié de responsables du déploiement a été constitué. Ce nouveau réseau est animé par une équipe projet au siège. Au 31 décembre 2011, plus de 98% des salariés du Groupe avaient suivi le *e-learning*.

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 et du responsable de la conformité du Groupe (*Group Compliance Officer*). Ce Comité traite tous les problèmes d'éthique du Groupe et supervise la mise en œuvre du programme de conformité (*Compliance Programme*). Le *Group Compliance Officer* s'appuie sur un réseau de responsables de la conformité, relais de la fonction dans les zones et régions géographiques et les divisions.

Dans les unités opérationnelles, chaque Directeur d'unité est responsable de l'application du Programme de Conformité (*Compliance Programme*) par le personnel placé sous son autorité, sous la direction et le contrôle des Directeurs de région, de zone et de division 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 les former, de les informer de 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.

Toute violation alléguée au Code d'éthique doit être portée à la connaissance du *Group Compliance Officer* qui informe le Comité d'éthique de tout manquement grave au Code d'éthique, en vue de prendre les mesures qui s'imposent. Un Audit interne ou externe peut alors être diligenté et, au vu des conclusions, des sanctions, pouvant aller jusqu'au départ des salariés concernés, sont 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 (PricewaterhouseCoopers Audit) à l'attention du *Compliance Committee* de l'IFIA.

L'ensemble de ce dispositif est destiné à prévenir toute initiative contraire aux principes éthiques du Groupe.

Bien que la Société apporte à cet égard une attention vigilante, il ne peut être assuré que ce dispositif soit, ou ait été, respecté en toutes circonstances.

ÉVOLUTION DU DISPOSITIF DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES

En 2009 et 2010, le Groupe a effectué des cartographies des risques sur les divisions Construction et Industrie pour mettre à jour ses connaissances, identifier et quantifier les risques du Groupe et améliorer les dispositifs existants de gestion des risques.

Des plans d'actions précis et détaillés ont été décidés et leur mise en œuvre a été confiée aux opérationnels. Des actions « transversales » sont également exécutées par les Divisions, les Directions, notamment sur les standards techniques, le suivi des contextes juridiques et réglementaires et les programmes mondiaux d'assurances.

Au cours de l'exercice 2011, le Groupe a poursuivi sa politique de maîtrise des risques opérationnels initiée en 2010, visant à densifier et à spécialiser les centres techniques. La volonté du Groupe est de développer des standards techniques « Bureau Veritas » qui puissent être utilisables partout dans le monde, tout en satisfaisant aux besoins des pays qui appliquent les réglementations les plus exigeantes.

En outre, les Directions opérationnelles avec le concours de la Direction juridique, Risques et *Compliance* établissent des cartographies des risques spécifiques et des procédures dédiées sur des nouvelles activités ou des activités en développement.

Le Groupe entend également promouvoir dans les années à venir, une approche beaucoup plus coordonnée et intégrée des audits du réseau : audits internes, audits financiers externes, audits qualité, audits des autorités d'accréditations, et audits techniques.

2.2.4. MODALITÉS DE PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES À L'ASSEMBLÉE

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 de la Société. Un résumé de ces règles figure au chapitre 6 – Informations sur la Société et le capital du présent Document de référence.

2.2.5. ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INFLUENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE (EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 225-100-3 DU CODE DE COMMERCE)

À la connaissance de la Société, il n'existe pas d'accord entre actionnaires pouvant entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote.

La structure du capital figure au chapitre 6 – Informations sur la Société et le Capital du présent Document de référence.

Les clauses de changement de contrôle définies dans la documentation financière de la Société figurent au chapitre 3 – Rapport de gestion du présent Document de référence.

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

Exercice clos le 31 décembre 2011

Aux Actionnaires

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société Bureau Veritas SA et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre Société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2011.

Il appartient au Président d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil d'administration, un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la Société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

INFORMATIONS CONCERNANT LES PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES RELATIVES À L'ÉLABORATION ET AU TRAITEMENT DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du Président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du Président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président du Conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

AUTRES INFORMATIONS

Nous attestons que le rapport du Président du Conseil d'administration comporte les autres informations requises à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris, le 21 mars 2012

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Olivier Thibault

Bellot Mullenbach & Associés

Pascal de Rocquigny

2.3. RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS

2.3.1. RÉMUNÉRATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX

Lors de sa réunion du 14 décembre 2011, le Conseil d'administration de Bureau Veritas a procédé à l'analyse des recommandations AFEP/MEDEF sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux des sociétés cotées. À la lumière des mesures mises en place au sein de la Société, le Conseil d'Administration a indiqué que celle-ci adhérerait à ces recommandations.

L'ensemble des informations normalisées conformes aux recommandations AFEP/MEDEF sont présentées ci-après.

Les rémunérations des dirigeants mandataires sociaux sont fixées par le Conseil d'Administration sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations.

La rémunération fixe annuelle brute hors avantage en nature et la rémunération variable cible (réalisation à 100% des objectifs) de Frank Piedelièvre, Président-Directeur Général s'établissent respectivement à 910 000 euros et 455 000 euros, inchangées par rapport à 2010. La rémunération variable cible représente 50% de la rémunération fixe, et est assise pour moitié sur la réalisation d'un objectif de Résultat Opérationnel Ajusté (ROA) et pour l'autre moitié sur la réalisation d'objectifs qualitatifs. La rémunération variable est plafonnée à 75% de la rémunération fixe annuelle brute.

Après examen de la réalisation des objectifs au titre de 2011, cette rémunération variable a été fixée par le Conseil d'administration sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations à 427 643 euros. Frank Piedelièvre a par ailleurs renoncé au paiement de ses jetons de présence.

La rémunération fixe annuelle brute hors avantage en nature et la rémunération variable cible (réalisation à 100% des objectifs) de Philippe Donche-Gay au titre de son contrat de travail de Directeur des Opérations, s'établissent respectivement à 550 000 euros et 300 000 euros, inchangées par rapport à 2010. La rémunération variable cible est assise pour 60% sur la réalisation d'un objectif de Résultat Opérationnel Ajusté (ROA) et pour 40% sur la réalisation d'objectifs qualitatifs. La rémunération variable est plafonnée à 75% de la rémunération fixe annuelle brute.

Après examen de la réalisation des objectifs au titre de 2011, cette rémunération variable a été fixée par le Conseil d'administration sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations à 243 694 euros. La rémunération annuelle brute au titre de son mandat social de Directeur Général Délégué est maintenue à 50 000 euros.

La rémunération fixe annuelle brute hors avantage en nature de François Tardan, Directeur Général Délégué en Charge des Finances, Affaires Juridiques, Systèmes d'Information, versée en France et aux États-Unis s'établit à 474 023 euros. La rémunération variable cible (réalisation à 100% des objectifs) de François Tardan est maintenue à 220 000 euros et est assise pour 40% sur la réalisation d'un objectif de Résultat Opérationnel Ajusté (ROA) et pour 60% sur la réalisation d'objectifs qualitatifs. La rémunération variable est plafonnée à 1,5 fois le montant de la cible.

Après examen de la réalisation des objectifs au titre de 2011, cette rémunération variable a été fixée par le Conseil d'administration

sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations à 205 018 euros.

Bien que les critères qualitatifs et quantitatifs d'attribution de la rémunération variable de chacun des trois dirigeants mandataires sociaux soient préétablis et définis de manière précise, pour des raisons de confidentialité et de respect du secret des affaires, le Document de référence 2011 ne les présente pas détaillés.

Philippe Donche-Gay bénéficiait au titre de son contrat de travail d'une indemnité de départ, soumise à une condition de performance, pouvant représenter jusqu'à 12 mois de rémunération brute (rémunération fixe et bonus au titre du contrat de travail) et déclenchée en cas de licenciement (hors cas de faute lourde ou grave ou cas de force majeure) dans les trois années à compter de sa prise de fonction⁽¹⁾. Le détail de la condition de performance est présenté au chapitre 6 – Informations sur la Société et le capital, paragraphe 6.9. Opérations avec les apparentés du présent Document de référence.

Exercice 2012

Dans le cadre de l'évolution de la gouvernance de Bureau Veritas intervenue à l'issue de la réunion du Conseil d'administration du 13 février 2012 qui a conduit, à compter du 1^{er} mars 2012, à la nomination de Didier Michaud-Daniel au poste de Directeur Général, les décisions concernant les rémunérations des mandataires sociaux du Groupe ont été les suivantes :

- Du 1^{er} janvier au 29 février 2012, la rémunération fixe annuelle brute hors avantage en nature et la rémunération variable cible (réalisation à 100% des objectifs) de Frank Piedelièvre, en qualité de Président-Directeur Général, sont inchangées par rapport à 2011. Elles s'établissent respectivement à 910 000 euros et 455 000 euros. À compter du 1^{er} mars 2012, la rémunération fixe annuelle brute hors avantage en nature et la rémunération variable cible (réalisation à 100% des objectifs) de Frank Piedelièvre, en qualité de Président du Conseil d'administration, sont fixées respectivement à 550 000 euros et 250 000 euros. La rémunération variable est assise sur des objectifs individuels.
- À compter du 1^{er} mars 2012, date de son entrée en fonction en qualité de Directeur Général, la rémunération fixe annuelle brute hors avantage en nature et la rémunération variable cible (réalisation à 100% des objectifs) de Didier Michaud-Daniel sont fixées respectivement à 800 000 euros et 560 000 euros. La rémunération variable cible représente 70% de la rémunération fixe et est assise pour moitié sur la réalisation d'un objectif de Résultat d'exploitation et de gestion (REG)⁽²⁾ et pour l'autre moitié sur la réalisation d'objectifs individuels qualitatifs. En cas de dépassement de l'atteinte des objectifs, la rémunération variable est plafonnée à 105% de la rémunération fixe.
- Du 1^{er} janvier au 29 février 2012, la rémunération fixe et la rémunération variable cible de Philippe Donche-Gay sont inchangées par rapport à 2011. À partir du 1^{er} mars 2012, Philippe Donche-Gay poursuit ses responsabilités opérationnelles dans le Groupe sans mandat social.

(1) Soit jusqu'au 27 août 2011.

(2) Le Résultat d'exploitation et de gestion (REG) de la Société correspond au résultat opérationnel ajusté corrigé d'éléments exceptionnels (restructurations, changement de méthode comptable...). Il pourra aussi être éventuellement retraité des variations de taux de change et des modifications de périmètre du Groupe.

TABLEAU N° 1 : TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

	Frank Piedelièvre Président-Directeur Général		Philippe Donche-Gay <i>Executive Vice-Président</i> Directeur Général Délégué en charge des Opérations		François Tardan <i>Executive Vice-Président</i> Directeur Général Délégué en charge des Finances, Affaires Juridiques, Systèmes d'Information	
(euros)	Exercice 2011	Exercice 2010	Exercice 2011	Exercice 2010	Exercice 2011	Exercice 2010
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	1 341 146 ^(a)	1 408 278	846 574 ^(a)	914 065	681 921 ^(a)	701 902
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	405 450 ^(b)	587 400 ^(b)	180 200 ^(b)	293 700 ^(b)	-	440 550 ^(b)
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)	672 300 ^(b)	846 000 ^(b)	403 380 ^(b)	423 000 ^(b)	-	634 500 ^(b)
TOTAL	2 418 896	2 841 678	1 430 154	1 630 765	681 921	1 776 952

(a) La rémunération variable due au titre 2011 a été fixée le 22 février 2012 par le Conseil d'administration sur propositions du Comité des nominations et des rémunérations.

(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 (voir paragraphe politique d'intéressement à long terme ci-après).

TABLEAU N° 2 : TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

	Frank Piedelièvre Président-Directeur Général				Philippe Donche-Gay <i>Executive Vice-Président</i> Directeur Général Délégué en charge des Opérations				François Tardan <i>Executive Vice-Président</i> Directeur Général Délégué en charge des Finances, Affaires Juridiques, Systèmes d'Information			
(euros)	Exercice 2011		Exercice 2010		Exercice 2011		Exercice 2010		Exercice 2011		Exercice 2010	
	dus	versés	dus	versés	dus	versés	dus	versés	dus	versés	dus	versés
Rémunération fixe	910 000	910 000	910 000	910 000	600 000	600 000	600 000	600 000	474 023	474 023	471 568	471 568
Rémunération variable	427 643 ^(a)	494 931	494 931	425 000	243 694 ^(a)	296 328	296 328	268 500	205 018 ^(a)	227 454	227 454	200 000
Intéressement	-	-	-	-	-	350 ^(c)	14 484 ^(d)	14 901	-	-	-	-
Participation	-	-	-	-	-	373	373	-	-	-	-	-
Jetons de présence	-(b)	-(b)	-(b)	-(b)	-	-	-	-	-	-	-	-
Avantages en nature (véhicule de fonction)	3 503	3 503	3 347	3 347	2 880	2 880	2 880	2 880	2 880	2 880	2 880	2 880
TOTAL	1 341 146	1 408 434	1 408 278	1 338 347	846 574	899 931	914 065	886 281	681 921	704 357	701 902	674 448

(a) La rémunération variable due au titre 2011 a été fixée le 22 février 2012 par le Conseil d'administration sur propositions du Comité des nominations et des rémunérations.

(b) Frank Piedelièvre a renoncé au paiement de ses jetons de présence.

(c) Le montant indiqué correspond au supplément d'intéressement versé en 2011.

(d) Le montant indiqué comprend l'intéressement dû au titre de 2010 qui a été placé par Philippe Donche-Gay sur le plan d'épargne entreprise, l'abondement apporté par Bureau Veritas SA au titre de ce placement, ainsi que le supplément d'intéressement versé en 2011.

Il est rappelé que les rémunérations fixes et les montants cibles de la rémunération variable de Frank Piedelièvre et Philippe Donche-Gay n'ont pas évolué entre 2010 et 2011.

TABLEAU N° 3 : TABLEAU SUR LES JETONS DE PRÉSENCE ET LES AUTRES RÉMUNÉRATIONS PERÇUES PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS

Le tableau ci-dessous indique les jetons de présence versés aux membres du Conseil d'administration par Bureau Veritas et par toute société du Groupe au titre des exercices 2010 et 2011 :

Membres du Conseil d'administration (euros)	Jetons de présence, alloués au titre de l'exercice 2010, versés en janvier 2011	Jetons de présence, alloués au titre de l'exercice 2011, versés en janvier 2012
Frank Piedelièvre ^(a)		
Jetons de présence	-	-
Frédéric Lemoine		
Jetons de présence	59 000	62 300
Pierre Hessler		
Jetons de présence	60 000	62 300
Jérôme Charruau ^(b)		
Jetons de présence	34 000	12 800
Ernest-Antoine Seillière		
Jetons de présence	22 000	25 300
Jean-Michel Ropert		
Jetons de présence	35 000	38 300
Philippe Louis-Dreyfus		
Jetons de présence	27 000	31 550
Patrick Buffet		
Jetons de présence	36 000	36 300
Aldo Cardoso		
Jetons de présence	70 000	72 300
Stéphane Bacquaert		
Jetons de présence	30 000	38 300
Barbara Vernicos ^(c)		
Jetons de présence	-	23 250
TOTAL	373 000	402 700^(d)

(a) Frank Piedelièvre a renoncé au paiement de ses jetons de présence.

(b) Le mandat de Jérôme Charruau est arrivé à échéance à l'issue de l'Assemblée générale du 27 mai 2011.

(c) Barbara Vernicos a été nommée en qualité de membre du Conseil d'administration lors de l'Assemblée générale du 27 mai en remplacement de Monsieur Jérôme Charruau.

(d) Le montant annuel des jetons de présence alloués aux membres du Conseil d'administration a été fixé à 500 000 euros par l'Assemblée générale du 27 mai 2011.

POLITIQUE D'INTÉRESSEMENT À LONG TERME

Dans le cadre de sa politique de rémunération, Bureau Veritas attribue des options d'achat d'actions et des actions gratuites à un certain nombre de collaborateurs du Groupe à travers le monde. Le Conseil d'Administration, réuni le 14 décembre 2011, a ainsi décidé d'attribuer des options d'achat d'actions et des actions gratuites aux dirigeants mandataires sociaux.

Cette attribution complète celle décidée par le Conseil d'Administration, réuni le 18 juillet 2011, concernant 504 collaborateurs du Groupe, correspondant à un total de 555 930 actions (377 430 actions gratuites et 178 500 options d'achat d'action) soit environ 0,5% du capital social.

Le nombre maximal d'options d'achat d'actions et d'actions gratuites attribuées aux dirigeants mandataires sociaux figure dans le tableau ci-dessous :

		Nombre maximal d'options attribuées	Nombre maximal d'actions attribuées
Frank Piedelièvre	Président-Directeur Général	45 000	15 000
Philippe Donche-Gay	Directeur Général Délégué – Directeur des Opérations	20 000	9 000

Les attributions aux dirigeants mandataires sociaux sont soumises à la réalisation d'une condition de performance : en fonction du niveau de réalisation du Résultat d'exploitation et de gestion⁽¹⁾ (REG) de l'exercice 2011, les bénéficiaires pourront exercer/acquérir entre 0% et 100% des options/actions attribuées ; de surcroît, si la marge (ratio REG/Chiffre d'Affaires) de l'un des deux exercices 2012 et 2013 est inférieure à un niveau cible fixé par le Conseil d'Administration lors de l'attribution, aucune action gratuite ne pourra être acquise par les bénéficiaires.

Le prix d'achat des options a été fixé à 53,10 euros correspondant à la moyenne sans rabais des premiers cours cotés aux 20 dernières séances de bourse précédant la date d'attribution.

La période d'indisponibilité pour les options d'achat d'actions est d'une durée de 3 ans, et la période d'acquisition pour les actions gratuites est d'une durée de 3 ans, suivie d'une période de conservation de 2 ans.

En application de l'article L. 225-197-1 du Code de commerce, les mandataires sociaux de Bureau Veritas SA sont tenus de conserver au nominatif 50% des actions issues de levée d'options et 50% des actions livrées à l'issue de la période de conservation, jusqu'à l'expiration de leur fonction de mandataire social.

Les dirigeants mandataires sociaux de Bureau Veritas SA se sont engagés à ne pas recourir à des instruments de couverture de leurs options de souscription ou d'achat actions jusqu'à l'expiration de leur mandat.

TABEAU N° 4 : OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE 2011 À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL PAR L'ÉMETTEUR ET PAR TOUTE SOCIÉTÉ DU GROUPE

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
Frank Piedelièvre	14/12/2011	options d'achat d'actions	405 450 €	45 000	53,10 €	14/12/2014 au 14/12/2019
Philippe Donche-Gay	14/12/2011	options d'achat d'actions	180 200 €	20 000	53,10 €	14/12/2014 au 14/12/2019
François Tardan	-	-	-	-	-	-

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 sont exercées.

Il est rappelé que ces attributions sont soumises à :

- une condition de présence – le départ du bénéficiaire entraîne l'annulation de ses droits ; et
- et à une condition de performance, liée au niveau de réalisation du Résultat d'exploitation et de gestion⁽¹⁾ (REG) de l'exercice 2011. Il a été défini un niveau minimum et un niveau cible de REG à atteindre au titre de l'exercice 2011. Si le REG constaté au titre de l'exercice 2011 est inférieur ou égal au niveau minimum, alors aucune option attribuée ne pourra être exercée par le bénéficiaire.

Si le REG constaté au titre de l'exercice 2011 est supérieur ou égal au niveau cible, alors 100% des options attribuées pourront être exercées. Si le REG constaté au titre de l'exercice 2011 est entre le niveau minimum et le niveau cible, alors le nombre d'options qui pourront être exercées sera de 0% à 100% et déterminé par application d'une règle de proportionnalité.

Les dirigeants mandataires sociaux de Bureau Veritas SA sont tenus de conserver au nominatif 50% des actions issues de levée d'options jusqu'à l'expiration de leur fonction de mandataire social.

Les dirigeants mandataires sociaux de Bureau Veritas SA se sont engagés à ne pas recourir à des instruments de couverture de leurs options de souscription jusqu'à l'expiration de leurs mandats.

(1) Le résultat d'exploitation et de gestion de la Société (ci-après le « REG ») correspond au résultat opérationnel ajusté corrigé d'éléments exceptionnels (restructurations, changement de méthode comptable...). Il pourra aussi être éventuellement retraité des variations de taux de change et des modifications de périmètre du Groupe.

TABLEAU N° 5 : OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS LEVÉES DURANT L'EXERCICE 2011 PAR CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Les mandataires sociaux n'ont procédé à aucune levée d'options au cours de l'exercice 2011.

TABLEAU N° 6 : ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES A CHAQUE MANDATAIRE SOCIAL DURANT L'EXERCICE 2011**► ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES À FRANK PIEDELIÈVRE – EXERCICE 2011**

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
14/12/2011	15 000	672 300 €	14/12/2014	14/12/2016
Conditions de présence, de performance et d'obligation de conservation	<p>Condition de performance : en fonction du niveau de réalisation du Résultat d'exploitation et de gestion (REG) de l'exercice 2011, le bénéficiaire pourra acquérir entre 0% et 100% des actions attribuées ; de surcroît, si la Marge (ratio REG/Chiffre d'affaires) de l'un des deux exercices 2012 et 2013 est inférieure à un niveau cible fixé par le Conseil d'Administration lors de l'attribution, aucune action de performance ne pourra être acquise par le bénéficiaire.</p> <p>Condition de présence : il a été fixé une période d'acquisition d'une durée de 3 ans suivie d'une période de conservation de 2 ans.</p> <p>À l'expiration de la période de conservation, 50% des actions acquises à la date d'acquisition ne pourront être cédées par le bénéficiaire avant la cessation de tous ses mandats sociaux au sein de la Société.</p>			

► ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES À PHILIPPE DONCHE-GAY – EXERCICE 2011

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
14/12/2011	9 000	403 380 €	14/12/2014	14/12/2016
Conditions de présence, de performance et d'obligation de conservation	<p>Condition de performance : en fonction du niveau de réalisation du Résultat d'exploitation et de gestion (REG) de l'exercice 2011, le bénéficiaire pourra acquérir entre 0% et 100% des actions attribuées ; de surcroît, si la Marge (ratio REG/Chiffre d'affaires) de l'un des deux exercices 2012 et 2013 est inférieure à un niveau cible fixé par le Conseil d'Administration lors de l'attribution, aucune action de performance ne pourra être acquise par le bénéficiaire.</p> <p>Condition de présence : il a été fixé une période d'acquisition d'une durée de 3 ans suivie d'une période de conservation de 2 ans.</p> <p>À l'expiration de la période de conservation, 50% des actions acquises à la date d'acquisition ne pourront être cédées par le bénéficiaire avant la cessation de tous ses mandats sociaux au sein de la Société.</p>			

► ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES À FRANÇOIS TARDAN – EXERCICE 2011

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 présence, de performance et d'obligation de conservation				

TABEAU N° 7 : ACTIONS DE PERFORMANCE DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE POUR CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Nom du dirigeant mandataire social	N° et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition
Frank Piedelièvre	-	-	-
Philippe Donche-Gay	22/09/2008	55 000	Présence
François Tardan	-	-	-

TABEAU N° 8 : HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS

Information sur les options de souscription ou d'achat d'actions			
Date d'Assemblée	18/06/2007	18/06/2007	27/05/2011
Date du Conseil d'administration	03/07/2009	23/07/2010	14/12/2011
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées, dont le nombre pouvant être souscrites ou achetées par :	266 500	244 200	65 000
Les mandataires sociaux :			
Frank Piedelièvre	60 000	60 000	45 000
Philippe Donche-Gay	30 000	30 000	20 000
François Tardan	30 000	45 000	-
Point de départ d'exercice des options	03/07/2012	23/07/2013	14/12/2014
Date d'expiration	03/07/2017	23/07/2018	14/12/2019
Prix de souscription ou d'achat	34,98 euros ^(a)	46,31 euros ^(a)	53,10 euros ^(a)
Nombre d'actions souscrites ou achetées au 28 février 2012	-	-	-
Nombre cumulé d'options de souscription ou d'achat d'actions annulées ou caduques au 28 février 2012	15 100	-	-
Options de souscription ou d'achat d'actions restantes au 28 février 2012	251 400	244 200	65 000

(a) Le prix de souscription ou d'achat correspond à la moyenne sans rabais des premiers cours cotés aux 20 dernières séances de bourse précédant la date d'attribution.

TABEAU N° 9 : OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS CONSENTIES AUX DIX PREMIERS SALARIES NON MANDATAIRES SOCIAUX ATTRIBUTAIRES ET OPTIONS LEVÉES PAR CES DERNIERS

Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non-mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers	Nombre total d'options attribuées d'actions souscrites ou achetées	Prix moyen pondéré	Date Assemblée générale : 27/06/2005 Plan du 01/02/2006	Date Assemblée générale : 27/06/2005 Plan du 12/07/2006	Date Assemblée générale : 27/05/2011 Plan du 18/07/2011
Options consenties, durant l'exercice, par l'émetteur et toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, aux dix 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)	103 500	Prix de souscription 57,66 €	-	-	Au total 178 500 options attribuées
Options détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, levées, durant l'exercice, par les dix salariés de l'émetteur et de ces sociétés, dont le nombre d'options ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé (information globale)	214 319	24,993 €	132 500	81 819	-

Un état de la situation des plans d'options de souscription d'actions en vigueur au 31 décembre 2011 est présenté au chapitre 3 – Rapport de gestion du présent Document de référence.

TABEAU N° 10

	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
Frank Piedelièvre Président-Directeur Général <i>Dates de début et fin de mandat :</i> <i>cf. p. 75</i>		✓		✓		✓		✓
Philippe Donche-Gay Directeur Général Délégué <i>Dates de début et fin de mandat :</i> <i>cf. p. 75</i>	✓			✓		✓		✓
François Tardan Directeur Général Délégué <i>Date de début de mandat : cf. p. 75</i> <i>Date de fin de mandat : 02/11/2011</i>	✓			✓		✓		✓
	Suspendu							

Le maintien du contrat de travail de Monsieur Philippe Donche-Gay est lié à sa fonction de Directeur des Opérations du pôle Industrie et Infrastructures, cette fonction technique étant bien distincte de ses fonctions de mandataire social et exercée sous l'autorité hiérarchique de Frank Piedelièvre, Président-Directeur Général.

Lors de sa désignation en qualité de nouveau membre du Directoire, le 19 juin 2002, le contrat de travail de Monsieur François Tardan a été suspendu. Ce contrat a repris effet le 3 novembre 2011 suite à la démission de Monsieur François Tardan de son mandat de Directeur Général Délégué le 2 novembre 2011, et a pris fin le 31 décembre 2011.

(1) Soit jusqu'au 27 août 2011.

Philippe Donche-Gay bénéficiait au titre de son contrat de travail d'une indemnité de départ, soumise à une condition de performance, pouvant représenter jusqu'à 12 mois de rémunération brute (rémunération fixe et bonus au titre du contrat de travail) et déclenchée en cas de licenciement (hors cas de faute lourde ou grave ou cas de force majeure) dans les trois années à compter de sa prise de fonction⁽¹⁾. Le détail de la condition de performance est présenté au chapitre 6 – Informations sur la Société et le capital, paragraphe 6.9. Opérations avec les apparentés du présent Document de référence.

2.3.2. 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 une de ses filiales prévoyant l'octroi d'avantages.

2.4. INTÉRÊTS DES MANDATAIRES SOCIAUX, DES ADMINISTRATEURS ET DE CERTAINS SALARIÉS

2.4.1. INTÉRÊTS DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX ET DES ADMINISTRATEURS DANS LE CAPITAL DE BUREAU VERITAS

Au 31 décembre 2011, les intérêts des dirigeants mandataires sociaux et des administrateurs dans le capital de Bureau Veritas se présentent comme suit :

Dirigeants mandataires sociaux	Nombre d'actions	Pourcentage du capital
Frank Piedelièvre ^(a)	496 700	0,45%
Philippe Donche-Gay	55 000	0,05%

(a) Dont 400 000 au travers de la société Piedelièvre et Associés.

Administrateurs	Nombre d'actions	Pourcentage du capital
Frédéric Lemoine	300	NS
Stéphane Bacquaert	300	NS
Patrick Buffet	300	NS
Aldo Cardoso	3 000	NS
Pierre Hessler	300	NS
Philippe Louis-Dreyfus	3 077	NS
Jean-Michel Ropert	300	NS
Ernest-Antoine Seillière	300	NS
Barbara Vernicos	1 000	NS

Monsieur Frank Piedelièvre, Président-Directeur Général, détient 165 000 options de souscription d'actions accordées dans le cadre des plans du 3 juillet 2009, du 23 juillet 2010 et du 14 décembre 2011.

Monsieur Philippe Donche-Gay, Directeur Général Délégué, détient 80 000 options de souscription d'actions attribuées dans le cadre des plans du 3 juillet 2009, du 23 juillet 2010 et du 14 décembre 2011.

Une description détaillée des plans de souscription ou d'achat d'actions est présentée au paragraphe 2.4.4 Options de souscription ou d'achat d'actions du présent chapitre.

2.4.2. OPÉRATIONS DES DIRIGEANTS ET DES PERSONNES MENTIONNÉES À L'ARTICLE L. 621-18-2 DU CODE MONÉTAIRE ET FINANCIER SUR LES TITRES DE LA SOCIÉTÉ

À la connaissance de la Société, et selon les déclarations effectuées à l'AMF, les opérations réalisées par les dirigeants et les personnes mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier sur les titres de la Société au cours de l'exercice 2011 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
François Tardan	Directeur Général Délégué	Cession	21/01/2011	53,00	212 000,00	Actions
Frédéric Lemoine	Vice-Président	Acquisition	07/03/2011	54,15	10 830,00	Actions
Stéphane Bacquaert	Administrateur	Cession	10/03/2011	54,17	5 417,00	Actions
Stéphane Bacquaert	Administrateur	Acquisition	10/03/2011	54,68	15 911,88	Actions
Stéphane Bacquaert	Administrateur	Acquisition	10/03/2011	54,58	491,22	Actions
Jean-Michel Ropert	Administrateur	Acquisition	11/03/2011	54,2125	10 842,50	Actions
Ernest-Antoine Seillière	Administrateur	Acquisition	14/03/2011	53,24	5 324,00	Actions
François Tardan	Directeur Général Délégué	Cession	25/03/2011	55,00	275 000,00	Actions
Patrick Buffet	Administrateur	Acquisition	06/06/2011	56,99	11 398,00	Actions
Pierre Hessler	Administrateur	Acquisition	21/06/2011	57,05	11 410,00	Actions
François Tardan	Directeur Général Délégué	Cession	21/09/2011	55,8853	391 197,10	Actions

À la connaissance de la Société et selon les déclarations effectives à l'AMF, les opérations réalisées par les dirigeants et les personnes mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier sur les titres de la Société entre la clôture de l'exercice 2011 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
Piedelièvre et Associés	personne morale liée à Frank Piedelièvre, Président du Conseil d'administration	cession	14 mars 2012	64,7518	2 266 313,00	actions
Piedelièvre et Associés	personne morale liée à Frank Piedelièvre, Président du Conseil d'administration	cession	15 mars 2012	64,7255	970 882,50	actions
Piedelièvre et Associés	personne morale liée à Frank Piedelièvre, Président du Conseil d'administration	cession	19 mars 2012	64,4968	1 612 420,00	actions

2.4.3. ACTIONS GRATUITES

Le tableau ci-dessous présente un état de la situation des plans d'attribution gratuite d'actions en vigueur au 31 décembre 2011 :

Date de l'Assemblée générale	Date d'attribution	Nombre d'actions attribuées (retraité)	Nombre total maximum d'actions de la Société auxquelles donnent droit les actions attribuées (retraité)	Nombre d'actions acquises	Nombre d'actions annulées	Nombre d'actions attribuées et restant à acquérir
18/06/2007	13/12/2007	9 811 ^(a)	9 811	7 652	2 159	-
18/06/2007	13/12/2007	45 354 ^(b)	45 354	28 161	17 193	-
18/06/2007	13/12/2007	33 725 ^(c)	33 725	21 044	12 681	-
18/06/2007	13/12/2007	150 000	150 000	144 750	5 250	-
18/06/2007	09/06/2008	426 050	426 050	146 850	83 850	195 350
18/06/2007	22/09/2008	55 000	55 000	55 000	-	-
18/06/2007	03/07/2009	363 500	363 500	-	48 700	314 800
18/06/2007	23/07/2010	45 000	45 000	-	-	45 000
18/06/2007	23/07/2010	353 900	353 900	-	21 700	332 200
18/06/2007	23/07/2010	64 500	64 500	-	5 700	58 800
27/05/2011	18/07/2011	380 230	380 230	-	3 630	376 600
27/05/2011	14/12/2011	24 000	24 000	-	-	24 000
TOTAUX		1 951 070	1 951 070	403 457	200 863	1 346 750

(a) Attribution gratuite d'actions au profit de membres du personnel salarié et/ou de mandataires sociaux de filiales italiennes et espagnoles du Groupe dans le cadre de l'offre réservée aux adhérents à un plan d'épargne entreprise (résolution 18).

(b) Attribution gratuite d'actions au profit de membres du personnel salarié et/ou de mandataires sociaux hors France et à l'exclusion des filiales italiennes et espagnoles du Groupe dans le cadre de l'offre réservée aux adhérents à un plan d'épargne entreprise (résolution 18).

(c) Attribution gratuite d'actions au profit de managers ayant souscrit à l'offre "BV2007 Network" et aux membres du personnel salarié et/ou mandataires sociaux de filiales chinoises ayant souscrit à l'offre Special Employee Share Incentive Plan (résolution 25).

(d) À l'issue de la Période d'Acquisition, le nombre d'actions livrées à chaque bénéficiaire dépend du niveau de réalisation du Résultat Opérationnel Ajusté (ROA) constaté au titre de l'année 2008 par rapport à un objectif de réalisation de celui-ci. Si le ROA constaté au titre de l'exercice 2008 est inférieur ou égal à 90% de l'objectif fixé, alors 50% des Actions pourront être acquises par les bénéficiaires. Si le ROA constaté au titre de ce même exercice est supérieur à 90% et inférieur à 102% de l'objectif fixé, alors le nombre d'Actions qui pourront être acquises par les bénéficiaires sera réduit de 4,17% pour chaque 1% de ROA constaté en dessous de 102% de l'objectif fixé par le Directoire. Enfin, si le ROA constaté au titre de l'exercice 2008 atteint ou dépasse 102% de l'objectif fixé, toutes les actions seront acquises par les bénéficiaires. Les bénéficiaires doivent rester salariés pendant toute la période d'acquisition pour acquérir les actions attribuées. Le ROA constaté au titre de l'exercice 2008 ayant dépassé 102% de l'objectif fixé, les bénéficiaires pourront acquérir, sous réserve du respect de la condition de présence, 100% des actions attribuées.

(e) À l'issue de la Période d'Acquisition, le nombre d'actions livrées à chaque bénéficiaire dépend du niveau de réalisation du Résultat Opérationnel Ajusté (ROA) constaté au titre de l'année 2009. Il a été défini un niveau minimum et un niveau cible de ROA à atteindre au titre de l'exercice 2009. Si le ROA constaté au titre de l'exercice 2009 est inférieur ou égal au niveau minimum, alors seules 50% des actions attribuées pourront être acquises par les bénéficiaires. Si le ROA constaté au titre de l'exercice 2009 est supérieur ou égal au niveau cible, alors 100% des actions attribuées pourront être acquises par les bénéficiaires. Si le ROA constaté au titre de l'exercice 2009 est entre le niveau minimum et le niveau cible, alors le nombre d'actions qui pourront être acquises par les bénéficiaires sera déterminé par interpolation linéaire. Les bénéficiaires doivent rester salariés (ou mandataires sociaux) pendant toute la période d'acquisition pour acquérir les actions attribuées. Le ROA constaté au titre de l'exercice 2009 ayant dépassé le niveau cible les bénéficiaires pourront acquérir, sous réserve du respect de la condition de présence, 100% des actions attribuées.

Nombre total d'actions pouvant être acquises par les mandataires sociaux	Nombre total d'actions pouvant être acquises par les dix premiers attributaires salariés	Date d'expiration de la période d'acquisition	Durée de la période d'incessibilité à compter du transfert de propriété des actions	Conditions d'acquisition	Prix de l'action le jour de l'attribution (euros)	Valorisation d'une action (euros)
-	-	13/12/2009	Respectivement 3 ans et 2 ans pour les membres du personnel salarié et/ou de mandataires sociaux de filiales espagnoles et italiennes	Présence	39,02	36,65
-	-	13/12/2011	Aucune	Présence	39,02	35,43
-	-	13/12/2011	Aucune	Présence	39,02	35,43
-	-	13/12/2009	2 ans	Présence et performance	39,02	32,82
-	57 000	09/06/2012 ou 09/06/2011 pour les salariés d'une société française	Aucune sauf 2 ans pour les salariés d'une société française	Présence et performance ^(d)	37,81	33,88
-	-	22/09/2011	2 ans	Présence	39,29	31,47
40 000	36 200	03/07/2013 ou 03/07/2012 pour les salariés d'une société française	Aucune sauf 2 ans pour les salariés d'une société française	Présence et performance ^(e)	34,50	28,19
45 000	-	23 juillet 2013	2 ans	Présence et performance ^(f)	48,10	42,30
-	29 400	23/07/2014 ou 23/07/2013 pour les salariés d'une société française	Aucune sauf 2 ans pour les salariés d'une société française	Présence et performance ^(f)	48,10	43,47
-	3 000	23/07/2014 ou 23/07/2013 pour les salariés d'une société française	Aucune sauf 2 ans pour les salariés d'une société française	Présence	48,10	43,47
-	34 500	18/07/2015 ou 18/07/2014 pour les salariés d'une société française	Aucune sauf 2 ans pour les salariés d'une société française	Présence et performance ^(g)	57,20	51,00
24 000	-	14/12/2014	2 ans	Présence et performance ^(g)	53,99	44,82
109 000	160 100					

(f) À l'issue de la Période d'Acquisition, le nombre d'actions livrées à chaque bénéficiaire dépend du niveau de réalisation du Résultat Opérationnel Ajusté (ROA) constaté au titre de l'exercice 2010 et de la Marge Opérationnelle Ajustée (MOA) de la Société constatée au titre des exercices 2011 et 2012. Il a été défini un niveau minimum et un niveau cible de ROA à atteindre au titre de l'exercice 2010. Si le ROA constaté au titre de l'exercice 2010 est inférieur ou égal au niveau minimum, seules 50% des actions (0% pour les mandataires sociaux) attribuées pourront être acquises par les bénéficiaires. Si le ROA constaté au titre de l'exercice 2010 est supérieur ou égal au niveau cible, alors 100% des actions attribuées pourront être acquises par les bénéficiaires. Si le ROA constaté au titre de l'exercice 2010 est entre le niveau minimum et le niveau cible, alors le nombre d'actions qui pourront être acquises par les bénéficiaires sera déterminé par interpolation linéaire. De surcroît, si la Marge Opérationnelle Ajustée (MOA) de l'un des deux exercices 2011 et 2012 est inférieure à un niveau cible fixé par le Conseil d'Administration lors de l'attribution, seules 50% des actions de performance (0% pour les mandataires sociaux) pourront être acquise par le bénéficiaire. Les bénéficiaires doivent rester salariés (ou mandataires sociaux) pendant toute la période d'acquisition pour acquérir les actions attribuées.

(g) À l'issue de la Période d'Acquisition, le nombre d'actions livrées à chaque bénéficiaire dépend du niveau de réalisation du Résultat d'exploitation et de gestion (REG) constaté au titre de l'exercice 2011 et de la Marge (ratio REG/Chiffre d'affaires) de la Société constatée au titre des exercices 2012 et 2013. Il a été défini un niveau minimum et un niveau cible de REG à atteindre au titre de l'exercice 2011. Si le REG constaté au titre de l'exercice 2011 est inférieur ou égal au niveau minimum, seules 50% des actions (0% pour les mandataires sociaux) attribuées pourront être acquises par les bénéficiaires. Si le REG constaté au titre de l'exercice 2011 est supérieur ou égal au niveau cible, alors 100% des actions attribuées pourront être acquises par les bénéficiaires. Si le REG constaté au titre de l'exercice 2011 est entre le niveau minimum et le niveau cible, alors le nombre d'actions qui pourront être acquises par les bénéficiaires sera déterminé par interpolation linéaire. De surcroît, si la Marge de l'un des deux exercices 2012 et 2013 est inférieure à un niveau cible fixé par le Conseil d'Administration lors de l'attribution, seules 50% des actions de performance (0% pour les mandataires sociaux) pourront être acquise par le bénéficiaire. Les bénéficiaires doivent rester salariés (ou mandataires sociaux) pendant toute la période d'acquisition pour acquérir les actions attribuées.

2.4.4. OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS

Le tableau ci-dessous présente un état de la situation des plans d'options de souscription ou d'achat d'actions en vigueur au 31 décembre 2011 :

Date de l'Assemblée générale	Date d'attribution	Nombre d'actions sous options de souscription attribuées (retraité)	Nombre total maximum d'actions de la Société auxquelles donnent droit les options (retraité)	Nombre d'options levées	Nombre d'options annulées
11/12/2001	Plan du 25/07/2003 ⁽¹⁾	1 549 000	1 549 000	1 312 000	237 000
30/06/2004	Plan du 15/11/2004 ⁽¹⁾	117 500	117 500	58 000	59 500
27/06/2005	Plan du 01/02/2006 ^{(1) (2)}	1 711 000	1 711 000	1 048 020	440 500
27/06/2005	Plan du 12/07/2006 ⁽¹⁾	142 000	142 000	127 000	5 000
18/01/2007	Plan du 31/01/2007 ⁽¹⁾	700 000	700 000	-	172 000
18/06/2007	Plan du 09/06/2008	137 400	137 400	9 000	12 300
18/06/2007	Plan du 03/07/2009	266 500	266 500	-	15 100
18/06/2007	Plan du 23/07/2010	135 000	135 000	-	-
18/06/2007	Plan du 23/07/2010	109 200	109 200	-	-
27/05/2011	Plan du 18/07/2011 ⁽⁴⁾	178 500	178 500		
27/05/2011	Plan du 14/12/2011 ⁽⁴⁾	65 000	65 000		
TOTAUX		5 111 100	5 111 100	2 554 020	941 400

(1) Ces montants sont retraités pour tenir compte d'une division par dix de la valeur nominale de l'action de la Société, conformément à la décision de l'Assemblée générale du 18 juin 2007.

(2) Le nombre d'options initialement attribué était de 1 711 000 (retraité) ; 2 renonciations pour un total de 27 500 options (retraité) étant intervenues au moment de l'attribution, le nombre d'options ayant fait l'objet d'une attribution effective est de 1 683 500 (retraité).

(3) Le prix de souscription des actions de la Société a été fixé par le Directoire à 15,165 euros (retraité) par action de 0,12 euro (retraité) de valeur nominale, ce prix devant être augmenté au taux de 8,5% par an appliqué prorata temporis sur la période courant du 30 juin 2005 jusqu'à la date d'exercice des Options par le bénéficiaire.

(4) Ces plans sont des plans d'options d'achat d'actions..

Nombre d'options attribuées et en vigueur	Nombre total d'actions pouvant être souscrites/achetées par les mandataires sociaux	Nombre total d'actions pouvant être souscrites/achetées par les dix premiers attributaires salariés	Date de départ de la période d'exercice des options	Date d'expiration des options	Prix de souscription/ d'achat retraits à la date d'enregistrement du présent Document de référence (euros)
-	-	-	25/07/2006	25/07/2011	9,582
-	-	-	15/11/2007	15/11/2012	12,094
222 480	-	190 000	01/02/2011	01/02/2014	15,165 ⁽³⁾
10 000	-	137 000	12/07/2011	12/07/2014	17,304 ⁽⁵⁾
528 000	-	67 500	31/01/2012	31/01/2015	17,304
116 100	-	88 500	09/06/2011	09/06/2016	38,35
251 400	120 000 ⁽⁶⁾	100 000	03/07/2012	03/07/2017	34,98
135 000	135 000 ⁽⁶⁾	-	23/07/2013	23/07/2018	46,31
109 200	-	85 000	23/07/2013	23/07/2018	46,31
178 500	-	103 500	18/07/2014	18/07/2019	57,66
65 000	65 000	-	14/12/2014	14/12/2019	53,10
1 615 680	320 000	771 500			

(5) Le prix de souscription des actions de la Société a été fixé par le Directoire à 17,304 euros (retraité) par action de 0,12 euro (retraité) de valeur nominale, ce prix devant être augmenté au taux de 8,5% par an appliqué prorata temporis sur la période courant du 30 juin 2006 jusqu'à la date d'exercice des Options par le bénéficiaire.

(6) Les mandataires sociaux attributaires de plans d'options de souscription d'actions sont Messieurs Piedelièvre, Donche-Gay et Tardan, respectivement Président-Directeur Général et Directeurs Généraux Délégués de la Société.

Options attribuées au cours de l'exercice 2011

Information globale

Nombre d'options attribuées	Plan	Prix d'exercice (euros)
178 500	18/07/2011	57,66
65 000	14/12/2011	53,10
TOTAL	243 500	

Les informations concernant les mandataires sociaux ainsi que les dix premiers salariés non-mandataires sociaux sont mentionnées dans le paragraphe Rémunérations et avantages des dirigeants du chapitre 2 – Gouvernement d'entreprise du présent Document de référence.

Levées d'options intervenues au cours de l'exercice 2011

Information globale

Nombre d'options exercées ^(a)	Plan	Prix d'exercice ^(a) (euros)
20 460	25/07/2003	9,582
4 000	15/11/2004	12,094
1 048 020	01/02/2006	24,103
127 000	12/07/2006	26,107
9 000	09/06/2008	38,350
TOTAL	1 208 480	

(a) Ces montants sont retraités pour tenir compte d'une division par dix de la valeur nominale de l'action de la Société, conformément à la décision de l'Assemblée générale du 18 juin 2007.

Les informations concernant les mandataires sociaux ainsi que les dix premiers salariés non-mandataires sociaux sont mentionnées dans le paragraphe Rémunérations et avantages des dirigeants du chapitre 2 – Gouvernement d'entreprise du présent Document de référence.

2.4.5. IMPACT POTENTIEL DES TITRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ

Au 31 décembre 2011, le nombre total d'actions susceptibles d'être émises en cas d'exercice de l'intégralité des 1 372 180 options de souscription d'actions (retraité) de Bureau Veritas est de 1 372 180 actions (retraité). Sur la base du nombre d'actions composant le capital social de Bureau Veritas au 31 décembre 2011, soit 110 526 286 actions, l'émission de l'intégralité de ces actions représenterait 1,24% du capital de Bureau Veritas.

Sur la base du capital social au 31 décembre 2011, l'émission de l'intégralité des 1 346 750 actions gratuites attribuées entraînerait

une dilution potentielle maximale complémentaire de 1,22%, portant ainsi la dilution totale (*stock-options* et actions gratuites) à 2 718 930 actions, soit 2,46% du capital de Bureau Veritas.

La Société entend poursuivre cette politique d'intéressement à destination d'un nombre important de managers du Groupe, notamment en mettant en place des plans d'options de souscription d'actions et/ou en attribuant des actions gratuites au profit des membres du personnel salarié du Groupe et/ou des mandataires sociaux en 2012.

Rapport du management

3.1.	Faits marquants de l'exercice	104
3.1.1.	Inspectorate : une intégration réussie	104
3.1.2.	Des acquisitions ciblées, positionnées sur des marchés à fort potentiel	104
3.1.3.	Un redimensionnement des opérations en Espagne	104
3.1.4.	Une ambition de croissance renouvelée : BV2015	105
RFA 3.2.	Évolution de l'activité et des résultats	105
3.2.1.	Chiffre d'affaires	106
3.2.2.	Résultat opérationnel	106
3.2.3.	Résultat opérationnel ajusté	107
3.2.4.	Résultat financier	108
3.2.5.	Impôts sur les résultats	108
3.2.6.	Résultat net part du Groupe	108
3.2.7.	Résultat net ajusté part du Groupe	109
3.2.8.	Résultats par division	109
RFA 3.3.	Flux de trésorerie et financement	114
3.3.1.	Flux de trésorerie	114
3.3.2.	Financement	116
RFA 3.4.	Événements postérieurs à la clôture	121
3.5.	Changements significatifs de la situation financière et commerciale	121
3.6.	Tendances pour l'exercice 2012	121

Ce rapport est destiné à rendre compte des résultats et de l'activité du Groupe pendant l'exercice clos le 31 décembre 2011, et est établi sur la base des comptes consolidés 2011, figurant au paragraphe 4.1 du présent Document de référence.

3.1. FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE

3.1.1. INSPECTORATE : UNE INTÉGRATION RÉUSSIE

Avec l'acquisition d'Inspectorate fin 2010, Bureau Veritas a franchi une étape importante de son développement stratégique. Le Groupe s'est enrichi d'un nouveau métier, les tests et l'inspection des matières premières, un marché en forte croissance, sur lequel il occupe désormais une position de premier plan. L'intégration d'Inspectorate au sein du Groupe est pratiquement achevée et est d'ores et déjà un succès. Le Groupe a mis en place une nouvelle

division Matières premières, en fusionnant les équipes au sein des régions et en mettant en place des moyens centraux de développement et de fonctionnement adaptés à un ensemble de plus de 11 000 collaborateurs dans le monde. Une stratégie commune a été définie et les synergies commerciales et opérationnelles ont déjà commencé à porter leurs fruits. Cette nouvelle division sera l'un des piliers de la croissance future du Groupe.

3.1.2. DES ACQUISITIONS CIBLÉES, POSITIONNÉES SUR DES MARCHÉS À FORT POTENTIEL

Au cours de l'exercice 2011, le Groupe a poursuivi sa politique de croissance externe, en acquérant une douzaine de sociétés dans des pays à forte croissance et dans des activités à fort potentiel, représentant un chiffre d'affaires annuel cumulé de plus de 50 millions d'euros, dont principalement :

- le groupe Auto Reg, leader de l'expertise – dommages de véhicules automobiles au Brésil ;
- les sociétés Atomic Technologies et Scientige, spécialisées dans le contrôle non destructif et l'évaluation de conformité des actifs industriels (*Asset Integrity Management*) en Asie ;

- Civil-Aid, une société indienne spécialisée dans l'évaluation de conformité dans le domaine de la construction et des infrastructures ;
- deux laboratoires spécialisés dans les analyses agroalimentaires : Sargam en Inde et Kontrollab en Turquie.

Une description des acquisitions réalisées au cours de l'exercice est présentée à la note 10 annexée aux états financiers consolidés 2011, figurant au paragraphe 4.1 du présent Document de référence.

3.1.3. UN REDIMENSIONNEMENT DES OPÉRATIONS EN ESPAGNE

Dans un contexte économique très dégradé en Espagne, plus particulièrement sur le marché de la construction, le Groupe a mis en place des mesures fortes pour assurer le redressement, avec notamment :

- la mise en place d'une nouvelle équipe dirigeante ;
- un projet de développement stratégique reconfiguré ; et
- une adaptation de l'organisation, comprenant des réductions de coûts et d'effectifs.

L'impact de ce redimensionnement représente une charge exceptionnelle de 25,5 millions d'euros en 2011, exclue du résultat opérationnel ajusté.

3.1.4. UNE AMBITION DE CROISSANCE RENOUVELÉE : BV2015

En 2011, Bureau Veritas a procédé à une revue stratégique de ses marchés, réexaminé ses opportunités de croissance et défini un plan et des objectifs à horizon 2015. L'ensemble de ce projet a été présenté en septembre et est décrit au paragraphe 1.4.4 Objectifs et stratégie du présent Document de référence.

3.2. ÉVOLUTION DE L'ACTIVITÉ ET DES RÉSULTATS

Au 31 décembre 2011, le Groupe est organisé selon huit divisions opérationnelles : Marine, Industrie, Inspection & Vérification en Service, Construction, Certification, Matières Premières, Biens de consommation et Services aux gouvernements & Commerce international.

(millions d'euros)	2011	2010	Variation
Chiffre d'affaires	3 358,6	2 929,7	+ 14,6%
Achats et charges externes	(995,5)	(843,4)	
Frais de personnel	(1 709,4)	(1 479,4)	
Autres charges	(173,4)	(150,6)	
Résultat opérationnel	480,3	456,3	+ 5,3%
Résultat financier	(58,4)	(45,7)	
Quote-part des sociétés mises en équivalence	0,3	(0,1)	
Résultat avant impôts	422,2	410,5	+ 2,9%
Impôts sur les résultats	(116,9)	(112,9)	
Résultat net	305,3	297,6	+ 2,6%
Intérêts minoritaires	7,7	7,2	
Résultat net part du Groupe	297,6	290,4	+ 2,5%

3.2.1. CHIFFRE D'AFFAIRES

Sur l'ensemble de l'exercice 2011, le chiffre d'affaires de Bureau Veritas s'établit à 3 358,6 millions d'euros. La hausse de 14,6% par rapport à l'exercice 2010 s'analyse de la façon suivante :

- une croissance organique de 6,2% (dont 6,5% au quatrième trimestre) ;
- une variation de périmètre de 9,5% liée aux acquisitions réalisées (principalement Inspectorate et Auto Reg) ;

- un impact négatif des variations de taux de change de 1,1%, lié à l'évolution défavorable du dollar américain, du dollar de Hong Kong, de la livre sterling et du real brésilien, face à l'euro sur l'ensemble de l'exercice.

► ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR DIVISION

(millions d'euros)	2011	2010	Croissance totale	Croissance organique
Marine	318,7	313,5	+ 1,7%	+ 2,4%
Industrie	715,1	608,1	+ 17,6%	+ 17,1%
Inspection & Vérification en Service	440,5	431,1	+ 2,2%	+ 2,8%
Construction	413,9	427,8	(3,2)%	(2,2)%
Certification	321,6	321,6	-	+ 0,1%
Matières Premières	542,1	266,6	+ 103,3%	+ 10,1%
Biens de consommation	379,4	382,3	(0,8)%	+ 1,5%
Services aux gouvernements & Commerce international	227,3	178,7	+ 27,2%	+ 13,5%
Groupe Bureau Veritas	3 358,6	2 929,7	+ 14,6%	+ 6,2%

3.2.2. RÉSULTAT OPÉRATIONNEL

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.

Le résultat opérationnel du Groupe a augmenté de 5,3% à 480,3 millions d'euros en 2011 contre 456,3 millions d'euros en 2010.

► ÉVOLUTION DU RÉSULTAT OPÉRATIONNEL PAR DIVISION

(millions d'euros)	2011	2010	Variation
Marine	93,8	90,5	+ 3,6%
Industrie	75,7	64,0	+ 18,3%
Inspection & Vérification en Service	42,1	48,3	(12,8)%
Construction	21,3	39,0	(45,4)%
Certification	62,7	65,4	(4,1)%
Matières Premières	48,8	15,2	+ 221,1%
Biens de consommation	95,4	103,5	(7,8)%
Services aux gouvernements & Commerce international	40,5	30,4	+ 33,2%
Groupe Bureau Veritas	480,3	456,3	+ 5,3%

3.2.3. 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 est défini comme le

résultat opérationnel avant prise en compte des produits et charges relatives aux acquisitions et aux autres éléments non récurrents.

Le tableau ci-dessous présente le calcul détaillé du résultat opérationnel ajusté en 2011 et 2010.

(millions d'euros)	2011	2010	Variation
Résultat opérationnel	480,3	456,3	5,3%
Amortissement des intangibles	36,4	25,7	
Honoraires liés aux acquisitions	2,5	4,3	
Cessions et arrêts d'activités	(0,4)	2,4	
Restructurations	9,4	-	
Perte de valeur des <i>goodwill</i>	16,1	1,8	
Résultat opérationnel ajusté	544,3	490,5	+ 11,0%

Les autres charges opérationnelles sont en augmentation à 64,0 millions d'euros, à comparer à 34,2 millions d'euros en 2010. Elles comprennent principalement :

- 36,4 millions d'euros d'amortissement des intangibles, à comparer à 25,7 millions d'euros en 2010, suite à la consolidation en année pleine d'Inspectorate ; et
- 25,5 millions d'euros de charges exceptionnelles liées à l'Espagne.

Le contexte économique très dégradé en Espagne, notamment en ce qui concerne le marché de la construction, a conduit le Groupe

à prendre des mesures de restructuration importantes (provisions et coûts de restructuration de 9,4 millions d'euros au 31 décembre 2011) et à déprécier le *goodwill* de 16,1 millions d'euros au 31 décembre 2011. Le chiffre d'affaires réalisé en Espagne en 2011 est en retrait de 12% à 196 millions (soit 6% du chiffre d'affaires consolidé).

La marge opérationnelle ajustée, exprimée en pourcentage du chiffre d'affaires s'élève à 16,2% en 2011, quasi stable par rapport à la marge *pro-forma* (intégrant Inspectorate sur 12 mois) de 16,3% en 2010.

► ÉVOLUTION DU RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AJUSTÉ PAR DIVISION

(millions d'euros)	2011	2010	Variation
Marine	93,9	90,5	+ 3,8%
Industrie	82,0	70,0	+ 17,1%
Inspection & Vérification en Service	48,4	52,9	(8,5)%
Construction	45,2	44,1	+ 2,5%
Certification	66,5	66,5	-
Matières Premières	69,1	30,4	+ 127,3%
Biens de consommation	97,1	105,5	(8,0)%
Services aux gouvernements & Commerce international	42,1	30,6	+ 37,6%
Groupe Bureau Veritas	544,3	490,5	+ 11,0%

3.2.4. RÉSULTAT FINANCIER

Le résultat financier du Groupe comprend essentiellement les intérêts et l'amortissement des frais d'émission de la dette, les intérêts et autres 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

(millions d'euros)	2011	2010
Coût de l'endettement financier brut	(43,7)	(38,4)
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	2,0	1,9
Coût de l'endettement financier net	(41,7)	(36,5)
Écarts de change	(8,0)	2,3
Coût financier des régimes de retraites	(4,4)	(5,1)
Autres	(4,3)	(6,4)
Résultat financier	(58,4)	(45,7)

L'augmentation de la charge financière nette à 58,4 millions d'euros en 2011, à comparer à 45,7 millions d'euros en 2010, est principalement liée :

- à la hausse du coût de l'endettement financier net à 41,7 millions d'euros en 2011, à comparer à 36,5 millions d'euros en 2010, provenant d'une augmentation du volume d'endettement moyen de l'exercice, avec la mise en place de nouveaux emprunts fin 2010, pour financer l'acquisition d'Inspectorate ; et

- des pertes de change pour un montant de 8,0 millions d'euros (à comparer à un gain de change de 2,3 millions d'euros sur l'exercice 2010), liées à la forte volatilité en 2011 des principales devises par rapport au dollar américain.

Par ailleurs, le coût financier des régimes de retraite est en léger retrait par rapport à 2010, à 4,4 millions d'euros.

Les autres charges financières nettes sont en diminution à 4,3 millions d'euros, à comparer à 6,4 millions en 2010.

3.2.5. IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS

La charge d'impôt sur les résultats consolidés s'élève à 116,9 millions d'euros en 2011 contre 112,9 millions d'euros en 2010. Le taux effectif d'impôt, représentant la charge d'impôt divisée par le montant du résultat avant impôt, s'est élevé à 27,7%, en relative stabilité par rapport à celui enregistré en 2010 (27,5%).

3.2.6. RÉSULTAT NET PART DU GROUPE

Le résultat net part du Groupe de l'exercice ressort à 297,6 millions d'euros, en hausse de 2,5% par rapport à 2010. Le bénéfice net par action s'est élevé à 2,72 euros au 31 décembre 2011, à comparer à 2,68 euros en 2010.

3.2.7. RÉSULTAT NET AJUSTÉ PART DU GROUPE

Le résultat net « ajusté » part du Groupe est défini comme le résultat net part du Groupe ajusté des autres charges opérationnelles nettes d'impôt.

► ÉVOLUTION DU RÉSULTAT NET AJUSTÉ

(millions d'euros)	2011	2010
Résultat net part du Groupe	297,6	290,4
BPA ^(a) (euros par action)	2,72	2,68
Dépréciation du goodwill – Espagne	16,1	-
Autres	47,9	34,2
Total des autres charges opérationnelles	64,0	34,2
Effet d'impôt sur la dépréciation du goodwill – Espagne	-	-
Effet d'impôt sur « Autres »	(13,5) ^(b)	(9,4) ^(c)
Total – effet d'impôt sur les autres charges opérationnelles	(13,5)	(9,4)
Résultat net ajusté part du Groupe	348,1	315,2
BPA ajusté ^(a) (euros par action)	3,18	2,91

(a) Bénéfice par action calculé sur le nombre moyen pondéré d'actions de 109 354 907 actions en 2011 et de 108 403 796 actions en 2010.

(b) Calculé sur la base d'un taux d'impôt différencié par item.

(c) Calculé sur la base du taux d'impôt effectif du Groupe.

Le résultat net ajusté part du Groupe s'élève à 348,1 millions d'euros, en hausse de 10,4% par rapport à 2010. Le bénéfice net ajusté par action s'est élevé à 3,18 euros en 2011, à comparer à 2,91 euros en 2010, soit une progression de 9,3%.

3.2.8. RÉSULTATS PAR DIVISION

Au 31 décembre 2011, le Groupe est organisé selon huit divisions opérationnelles : Marine, Industrie, Inspection & Vérification en Service, Construction, Certification, Matières Premières, Biens de consommation et Services aux gouvernements & Commerce international.

Depuis le 1^{er} janvier 2011, l'ensemble des activités d'inspection et de tests pour les matières premières du Groupe ont été regroupées

dans une nouvelle division Matières Premières, à savoir les activités d'Inspectorate ainsi que les activités Mines et Minéraux et de façon plus marginale des contrats d'inspection de pétrole de Bureau Veritas, présentés en 2010 dans les divisions Industrie et Services aux gouvernements & Commerce international. Les données 2010 ont été retraitées selon cette nouvelle affectation afin de permettre une meilleure comparabilité.

MARINE

(millions d'euros)	2011	2010	Variation
Chiffre d'affaires	318,7	313,5	+ 1,7%
Résultat opérationnel ajusté	93,9	90,5	+ 3,8%
Marge opérationnelle ajustée	29,5%	28,9%	+ 60 pdb*

* pdb : points de base.

Le chiffre d'affaires de la division Marine s'élève à 318,7 millions d'euros en 2011, contre 313,5 millions d'euros en 2010. Cette progression est la conséquence :

- d'une progression du chiffre d'affaires à périmètre et taux de changes constants (croissance organique) de 2,4% ; et
- d'un recul de 0,7% du chiffre d'affaires lié à l'évolution défavorable des taux de change sur l'ensemble de l'exercice (principalement du dollar américain).

Nouvelles constructions (53% du chiffre d'affaires 2011 de la division Marine)

L'année 2011 a été marquée par un ralentissement des nouvelles commandes mondiales de navires. Dans ce contexte, Bureau Veritas a engrangé 694 commandes de nouveaux navires, représentant 6,8 millions de tonneaux, soit une légère amélioration de ses parts de marché à 20,2% en nombre de navires et à 13,7% en tonnage. Le niveau des livraisons a par ailleurs été en forte hausse, conduisant ainsi à la baisse attendue du carnet de commandes à 22,3 millions de tonneaux, à comparer à 28,8 millions de tonneaux au 31 décembre 2010.

Navires en service (47% du chiffre d'affaires 2011 de la division Marine)

Au 31 décembre 2011, la flotte classée par Bureau Veritas se compose de 9 892 navires (+ 4,2% par rapport au 31 décembre 2010) et représente 86,2 millions de tonneaux (+ 12,7%). La croissance du chiffre d'affaires du segment navires en service reste cependant modérée en raison du rajeunissement de la flotte.

La marge opérationnelle ajustée de la division Marine, en progression par rapport à 2010, s'est élevée à 29,5%. Cette évolution reflète le niveau exceptionnel de l'activité de certification des équipements des navires en Chine.

En 2012, la division Marine devrait enregistrer une croissance modérée sur le segment des navires en service et un recul sur le segment des nouvelles constructions. L'activité devrait néanmoins bénéficier de la mise en place de nouvelles réglementations concernant l'efficacité énergétique et de nouveaux débouchés dans l'*offshore* (pétrolier et éolien). Comme annoncé, le niveau de marge opérationnelle devrait se réduire et se situer dans une fourchette de 25% à 27%.

INDUSTRIE

(millions d'euros)	2011	2010	Variation
Chiffre d'affaires	715,1	608,1	+ 17,6%
Résultat opérationnel ajusté	82,0	70,0	+ 17,1%
Marge opérationnelle ajustée	11,5%	11,5%	-

Le chiffre d'affaires de la division Industrie s'élève à 715,1 millions d'euros en 2011, contre 608,1 millions d'euros en 2010. Cette progression de 17,6% est le résultat :

- d'une croissance organique de 17,1% ;
- d'une variation de périmètre de 1,5%, liée aux acquisitions sur le secteur du test non destructif et celui du contrôle de conformité d'actifs en Asie (Scientific et Atomic) ; et
- d'un recul de 1,0% du chiffre d'affaires lié à l'évolution défavorable des taux de change sur l'exercice.

La croissance a été forte sur l'ensemble des zones et sur tous les segments de marchés, et plus particulièrement :

- en Pétrole et Gaz où des contrats ont été signés avec les grandes compagnies pétrolières (Shell, Chevron, Petrobras) à la recherche de fournisseurs dotés d'une présence mondiale pour les assister dans l'ensemble de leurs besoins d'inspection QHSE. Par ailleurs, des opportunités majeures ont été saisies au Brésil (forage) au Kazakhstan (CAPEX et OPEX) ainsi qu'en Chine et en Australie sur des nouveaux projets de GNL (gaz naturel liquéfié) ;

- dans l'Électricité, grâce à une croissance soutenue dans le nucléaire et à la percée sur le segment des turbines éoliennes.

Le résultat opérationnel ajusté de la division Industrie est en progression de 17,1% à 82,0 millions d'euros en 2011, à comparer à 70,0 millions d'euros en 2010, grâce à la croissance du chiffre d'affaires, alors que la marge opérationnelle ajustée de 11,5% est restée stable par rapport à 2010.

En 2012, la division Industrie devrait enregistrer une croissance organique soutenue grâce à un carnet de commande bien rempli, reflétant la poursuite des investissements en pétrole, gaz et électricité dans les zones émergentes et la mise en place de grands contrats mondiaux. Le Groupe poursuivra sa politique d'acquisitions ciblées, sur des services adjacents comme celui du test non destructif où il a récemment acquis la société Pockrandt en Allemagne. Dans le cadre de BV2015, le Groupe a défini un plan d'action pour faire progresser la marge opérationnelle de la division. Ce programme s'appuie sur des économies d'échelle, l'amélioration du mix au profit d'activités à plus forte valeur ajoutée (*offshore*, nucléaire, gestion de l'intégrité des actifs), la mise en place de nouveaux systèmes de production automatisés et le redressement des unités sous-performantes.

INSPECTION & VÉRIFICATION EN SERVICE (IVS)

(millions d'euros)	2011	2010	Variation
Chiffre d'affaires	440,5	431,1	+ 2,2%
Résultat opérationnel ajusté	48,4	52,9	(8,5)%
Marge opérationnelle ajustée	11,0%	12,3%	(130)pdb

Le chiffre d'affaires de la division Inspection & Vérification en Service s'élève à 440,5 millions d'euros en 2011. Cette progression de 2,2% par rapport à l'exercice précédent est la conséquence :

- d'une progression de 2,8% de l'activité sur le périmètre organique ; et
- d'un léger impact négatif des variations de taux de change de 0,6%.

À l'exception de l'Espagne (15% du chiffre d'affaires IVS en 2011), où l'activité a été pénalisée par le contexte économique dégradé, la croissance organique de la division a été soutenue à + 5% en 2011, reflétant une croissance modérée en France (57% du chiffre d'affaires), un rebond des activités au Royaume-Uni (9% du chiffre d'affaires), suite à la réorganisation des opérations, et une forte

croissance dans de nouvelles zones qui représentent désormais plus de 10% du chiffre d'affaires : Amérique latine, Chine et Arabie Saoudite.

Le résultat opérationnel ajusté de la division Inspection & Vérification en Service a diminué de 8,5% à 48,4 millions d'euros en 2011 contre 52,9 millions d'euros en 2010, en raison de la baisse de la marge opérationnelle ajustée à 11,0% et de l'impact de la crise en Espagne.

En 2012, les activités IVS devraient enregistrer une croissance modérée, soutenues par le développement dans les zones à forte croissance et l'expansion de l'offre de services (gaz domestique, ascenseurs, conformité HSE). La marge opérationnelle devrait progresser grâce aux initiatives de *Lean Management* (optimisation de la performance) en cours de mise en place en France.

CONSTRUCTION

(millions d'euros)	2011	2010	Variation
Chiffre d'affaires	413,9	427,8	(3,2)%
Résultat opérationnel ajusté	45,2	44,1	+ 2,5%
Marge opérationnelle ajustée	10,9%	10,3%	+ 60 pdb

Le chiffre d'affaires de la division Construction s'élève à 413,9 millions d'euros en 2011, à comparer à 427,8 millions d'euros en 2010. Cette baisse de 3,2% est la conséquence :

- d'un recul du chiffre d'affaires à périmètre et taux de change constants de 2,2% ;
- d'une diminution de 0,3% liée aux cessions d'actifs effectives depuis la fin du premier trimestre 2010 ; et
- d'un retrait de 0,7% imputable à l'évolution défavorable des taux de change.

L'activité a été sévèrement impactée par le marché espagnol et le Groupe a mis en place des mesures de restructurations nécessaires pour s'adapter à l'effondrement du marché. Retraite de l'Espagne, qui a représenté 13% du chiffre d'affaires Construction en 2011, la croissance organique a été de 3%. Cette évolution reflète :

- la stabilisation de l'activité Construction aux États-Unis (16% du chiffre d'affaires) ;

- la bonne performance en France (50% du chiffre d'affaires) et au Japon (8% du chiffre d'affaires) ;

- l'accroissement du niveau d'activité dans les zones à fortes croissance (plus de 10% du chiffre d'affaires), principalement au Moyen-Orient (Arabie Saoudite), en Chine et en Amérique latine. Par ailleurs, le Groupe a réalisé une percée sur le marché indien avec l'acquisition de Civil-Aid.

Le résultat opérationnel ajusté de la division Construction est en hausse de 2,5% à 45,2 millions d'euros.

En 2012, l'activité reste bien orientée en France grâce au bon niveau des prises de commandes de 2011. En Espagne, le Groupe ne prévoit pas de redressement mais un début de stabilisation en fin d'année. Par ailleurs, le Groupe poursuit son expansion dans le « *Green Building* » et dans les zones à forte croissance : Chine, Moyen-Orient, Brésil, Turquie et Russie.

CERTIFICATION

(millions d'euros)	2011	2010	Variation
Chiffre d'affaires	321,6	321,6	-
Résultat opérationnel ajusté	66,5	66,5	-
Marge opérationnelle ajustée	20,7%	20,7%	-

Le chiffre d'affaires de la division Certification est stable à 321,6 millions d'euros en 2011, en raison :

- d'une croissance organique de 0,1% ;
- d'une augmentation du chiffre d'affaires de 0,5% liée aux acquisitions d'Oceanic (France) et de Certitex (Italie) ; et
- d'une baisse de 0,6% du chiffre d'affaires imputable à l'évolution défavorable des taux de change.

En France, l'arrêt du contrat GSAC, relatif aux contrôles et aux vérifications dans le domaine de la sécurité de l'aviation civile, est effectif depuis le 13 octobre 2010. Ajustée de la perte du contrat GSAC, la croissance organique a été 7,3% pour l'exercice 2011, soutenue par :

- la poursuite de la croissance des nouveaux schémas de certification liés à l'environnement et au développement durable (JI/CDM, Biofuels, SA 8000, ISO 50001) ;
- une présence renforcée dans les zones à forte croissance ; et

- le développement des activités auprès des clients globaux qui souhaitent confier l'ensemble de leurs certifications à un seul organisme.

Le résultat opérationnel ajusté de la division Certification est stable à 66,5 millions d'euros en 2011, ainsi que la marge opérationnelle ajustée qui s'établit à 20,7%.

En 2012, la croissance devrait rester soutenue, grâce aux initiatives de croissance identifiées (agriculture et produits bio, sécurité alimentaire, filière bois, services liés à la santé, etc.), à l'accélération des ventes de contrats globaux et à la mise en place de nouveaux schémas de certification liés à l'environnement et à la responsabilité sociale.

MATIÈRES PREMIÈRES

(millions d'euros)	2011	2010	Variation
Chiffre d'affaires	542,1	266,6	+ 103,3%
Résultat opérationnel ajusté	69,1	30,4	+ 127,3%
Marge opérationnelle ajustée	12,7%	11,4%	+ 130 pdb

Le chiffre d'affaires de la division Matières Premières s'élève à 542,1 millions d'euros en 2011, à comparer à 266,6 millions d'euros en 2010. La progression de 103,3% du chiffre d'affaires résulte :

- d'une croissance organique de 10,1% sur le périmètre *pro-forma* (incluant Inspectorate) ; et
- d'une augmentation de 93,2% du chiffre d'affaires liée à la consolidation en année pleine d'Inspectorate et d'ACT (Afrique du Sud).

La croissance organique a été forte sur le segment Métaux & Minéraux (54% du chiffre d'affaires de la division en 2011), notamment sur la partie amont (*upstream*) et malgré les perturbations générées par des grèves chez certains clients en Australie et au Chili.

La croissance du segment Produits pétroliers et pétrochimiques (37% du chiffre d'affaires) s'est accélérée au deuxième semestre, notamment grâce au redressement des volumes échangés aux États-Unis et à l'augmentation des capacités du Groupe dans des lieux stratégiques (Singapour, Dubaï, Amsterdam, Nouvelle-Orléans).

La croissance dans les produits agricoles (9% du chiffre d'affaires) a également été solide. À partir du 1^{er} janvier 2012, les activités

réalisées par Bureau Veritas dans les produits agricoles et comptabilisées jusqu'alors dans la division GSIT seront consolidées au sein de la division Matières Premières.

Le résultat opérationnel s'élève à 69,1 millions d'euros, en hausse de 127,3% par rapport à 2010, grâce à la hausse du chiffre d'affaires et de la marge opérationnelle ajustée de 130 points de base à 12,7%. L'amélioration de la rentabilité des activités Métaux et Minéraux, la mise en place de nouveaux laboratoires et les synergies réalisées entre Bureau Veritas et Inspectorate, sont à l'origine de cette performance.

Les perspectives de croissance sont importantes, avec la poursuite de l'expansion de la plateforme Métaux et Minéraux en Amérique du Nord, en Afrique, en Asie et en Amérique latine, le développement des services adjacents dans les produits pétroliers et la poursuite d'acquisitions ciblées. Dans le cadre du plan BV2015, le Groupe a défini un programme d'amélioration de la marge opérationnelle, qui s'appuie sur l'optimisation de l'efficacité opérationnelle (*via* des initiatives de Lean Management), des nouveaux laboratoires plus performants et l'amélioration du mix au profit des activités d'analyse en laboratoire, à plus forte valeur ajoutée que les activités d'inspection.

BIENS DE CONSOMMATION

(millions d'euros)	2011	2010	Variation
Chiffre d'affaires	379,4	382,3	(0,8)%
Résultat opérationnel ajusté	97,1	105,5	(8,0)%
Marge opérationnelle ajustée	25,6%	27,6%	(200)pdb

Le chiffre d'affaires de la division Biens de consommation s'élève à 379,4 millions d'euros en 2011, à comparer à 382,3 millions d'euros en 2010. Cette diminution de 0,8% est la conséquence :

- d'une croissance organique de 1,5% ;
- d'une augmentation de 0,5% du chiffre d'affaires liée à l'acquisition de NS Technology en Chine ; et
- d'une diminution de 2,8% du chiffre d'affaires liée à l'évolution défavorable des taux de change.

La croissance a été limitée par le recul des tests réalisés sur les jouets (38% du chiffre d'affaires de la division en 2011), suite à la perte du statut de fournisseur exclusif avec certains distributeurs américains.

Les autres segments sont en bonne progression :

- les tests réalisés pour le textile (40% du chiffre d'affaires) ont enregistré une bonne performance, notamment dans des nouvelles zones d'approvisionnement : Bangladesh, Inde et Nord de la Chine, avec des gains de parts de marché pour le Groupe ;
- les activités électriques et électroniques (22% du chiffre d'affaires) sont en forte croissance grâce à l'expansion de la plateforme en Chine.

Dans le cadre de son initiative de croissance dans l'agroalimentaire, le Groupe a acquis deux laboratoires situés en Inde et en Turquie.

Le résultat opérationnel ajusté de la division Biens de consommation est en baisse de 8,0% du fait du recul de la marge opérationnelle

ajustée à 25,6% en 2011 (vs 27,6% en 2010). Il résulte de la réduction d'activité enregistrée dans les jouets et d'effets mix défavorables, les activités électriques et électroniques ayant une profitabilité en progression mais restant inférieure à celle des jouets.

En 2012, le Groupe devrait retrouver un bon niveau de croissance organique (modérée au premier semestre et en accélération au second semestre), avec :

- le développement de nouvelles solutions intégrées pour améliorer la sécurité de la chaîne d'approvisionnement des clients, à l'image du contrat d'externalisation confié par la chaîne de distribution américaine JC Penney ;

- le renforcement des équipes de développement en Asie, pour améliorer la part de marché auprès des circuits de distribution régionaux ; et
- la poursuite d'une forte croissance sur le segment électrique et électronique, avec le développement sur de nouveaux segments (mobiles, automobile, jouets électroniques) et sur le segment textile.

SERVICES AUX GOUVERNEMENTS & COMMERCE INTERNATIONAL

(millions d'euros)	2011	2010	Variation
Chiffre d'affaires	227,3	178,7	+ 27,2%
Résultat opérationnel ajusté	42,1	30,6	+ 37,6%
Marge opérationnelle ajustée	18,5%	17,1%	+ 140 pdb

Le chiffre d'affaires de la division Services aux gouvernements & Commerce international s'élève à 227,3 millions d'euros en 2011, à comparer à 178,7 millions d'euros en 2010. Cette hausse de 27,2% est la conséquence :

- d'une croissance organique de 13,5% ;
- d'une variation de périmètre de 16,2% liée à l'acquisition d'Auto Reg au Brésil ; et
- d'un impact négatif des variations de change représentant 2,5% du chiffre d'affaires.

Les activités de Services aux gouvernements & Commerce international ont enregistré une très bonne performance en 2011, malgré les troubles politiques ayant affecté les pays du Moyen-Orient et la Côte d'Ivoire.

De nouveaux contrats ont été remportés en ce qui concerne la vérification de conformité des marchandises importées (Irak) et la

mise en place d'un guichet unique (*Single Window*) dans le port de Cotonou au Bénin. Le Groupe a développé avec succès ses activités d'inspection automobile, avec l'ouverture de stations d'inspection de véhicules en Afrique (Ghana et Sénégal) et l'acquisition d'Auto Reg au Brésil qui ouvre de nouveaux débouchés dans l'évaluation des dommages sur véhicules accidentés.

Le résultat opérationnel ajusté de la division est en augmentation de 37,6% à 42,1 millions d'euros, sous l'effet de l'augmentation des volumes et des gains de productivité associés à la montée en puissance du nouveau *back-office* centralisé en Inde.

En 2012, les perspectives restent bien orientées à la fois sur l'activité et la profitabilité de la division, avec le développement des nouveaux services (guichet unique portuaire, automobile) et la montée en puissance des contrats de vérification de conformité récemment remportés en Tanzanie, au Kenya, en Indonésie et au Kurdistan.

3.3. FLUX DE TRÉSORERIE ET FINANCEMENT

3.3.1. FLUX DE TRÉSORERIE

FLUX DE TRÉSORERIE DU GROUPE POUR LES EXERCICES 2011 ET 2010

(millions d'euros)	2011	2010
Résultat avant impôts	422,2	410,5
Élimination des flux des opérations de financement et d'investissement	44,8	42,2
Provisions et autres éléments sans incidence sur la trésorerie	(4,9)	8,8
Amortissements et dépréciations nets	129,1	96,6
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	(39,2)	(23,9)
Impôts payés	(149,6)	(136,9)
Flux net de trésorerie généré par l'activité	402,4	397,3
Acquisitions de filiales	(70,2)	(567,5)
Cessions de filiales	0,5	8,8
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(115,8)	(76,9)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	2,7	1,6
Acquisitions d'actifs financiers non courants	(8,8)	(17,8)
Cessions d'actifs financiers non courants	6,4	4,6
Autres	(0,3)	1,1
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement	(185,5)	(646,1)
Augmentation de capital	29,5	1,6
Acquisition/cession d'actions propres	(1,0)	1,4
Dividendes versés	(131,2)	(91,3)
Augmentation des emprunts et autres dettes financières	515,3	727,2
Remboursement des emprunts et autres dettes financières	(562,2)	(304,5)
Intérêts payés	(42,3)	(34,4)
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement	(191,9)	300,0
Incidence des écarts de change	4,5	10,9
Variation de la trésorerie nette	29,5	62,1
Trésorerie nette au début de la période	201,4	139,3
Trésorerie nette à la fin de la période	230,9	201,4
Dont disponibilités et équivalent de trésorerie	244,1	225,0
Dont concours bancaires courants	(13,2)	(23,6)

TRÉSORERIE NETTE PROVENANT DES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES DU GROUPE

Les flux de trésorerie avant variation du besoin en fonds de roulement (BFR) et impôts décaissés se sont élevés à 591,2 millions d'euros en 2011, en progression de 5,9% par rapport à 2010 (558,1 millions d'euros).

La variation du BFR au 31 décembre 2011 a représenté un emploi de 39,2 millions d'euros, contre un emploi de 23,9 millions d'euros en 2010. Le besoin en fonds de roulement s'établit à 237,0 millions d'euros au 31 décembre 2011, représentant 7,1% du chiffre d'affaires annuel. Ce ratio augmente de 1% par rapport au 31 décembre 2010 (6,1% du chiffre d'affaires *pro-forma* intégrant l'activité d'Inspectorate sur 12 mois).

Après variation du BFR et prise en compte de l'augmentation des impôts décaissés, les flux nets de trésorerie liés à l'activité de 402,4 millions d'euros en 2011, sont en hausse de 1,3% sur 2010.

(millions d'euros)	2011	2010
Flux net de trésorerie générés par l'activité	402,4	397,3
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(115,8)	(76,9)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	2,7	1,6
Intérêts payés	(42,3)	(34,4)
Cash flow libre	247,0	287,6

Le *cash-flow* libre (flux nets de trésorerie disponible après impôts, intérêts financiers et acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles) s'est élevé à 247,0 millions d'euros en 2011 contre 287,6 millions d'euros en 2010 soit une diminution de 14,1%.

Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles

De manière générale, les activités d'inspection et de certification de Bureau Veritas sont des activités de services peu intensives en capital alors que les activités d'analyses et de tests en laboratoires requièrent des investissements. Ces dernières concernent les divisions Biens de consommation et Matières Premières ainsi que certaines activités d'inspection de marchandises aux frontières, par *Scanners* (division GSIT).

Le montant total des investissements d'immobilisations corporelles et incorporelles nets des cessions réalisés par le Groupe est de 113,1 millions d'euros en 2011, en hausse de 50,2% par rapport au niveau de 2010 (75,3 millions d'euros). Ainsi, le taux d'investissement du Groupe est comme prévu à 3,4% du chiffre d'affaires en 2011, en nette augmentation par rapport à 2010 (2,6%), traduisant une

augmentation du poids des activités de tests dans le portefeuille du Groupe et l'accélération de l'expansion de la plateforme mondiale de laboratoires d'analyse de matières premières.

Intérêts payés

L'augmentation de 7,9 millions d'euros du montant décaissé au titre des intérêts entre l'exercice 2011 et l'exercice 2010 est liée à la combinaison des éléments suivants :

- la hausse des taux d'intérêts sur la partie non couverte de l'endettement financier brut partiellement compensée par l'arrivée à échéance de certains instruments de couverture de taux ;
- l'augmentation du niveau de dette brute moyenne entre 2010 et 2011 consécutivement à la mise en place de nouveaux financements au cours du deuxième semestre 2010, respectivement le *French PP* 2010 et l'*USPP* 2010. De plus, les intérêts de l'*USPP* 2010 n'étant payables que semestriellement, le premier décaissement lié aux intérêts a eu lieu en janvier 2011.

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 au cours des deux derniers exercices. Le détail des acquisitions réalisées par le Groupe au cours des exercices 2011 et 2010 peut être présenté de la manière suivante :

(millions d'euros)	2011	2010
Coût des activités acquises	(84,0)	(581,8)
Trésorerie des sociétés acquises	0,9	15,4
Coût d'acquisition restant à payer au 31 décembre	16,1	4,3
Décaissements sur acquisitions antérieures	(0,7)	1,2
Impact sur la trésorerie des activités acquises	(67,7)	(563,3)

Le montant de 70,2 millions d'euros figurant sur la ligne « Acquisitions de filiales » du tableau consolidé des flux de trésorerie comprend des frais d'acquisition pour 2,5 millions d'euros.

Acquisitions de sociétés

En 2011, le Groupe a acquis onze sociétés et activités pour un montant de 67,7 millions d'euros, à comparer à 563,3 millions d'euros en 2010. Les principales acquisitions concernent :

- Auto Reg, leader au Brésil de l'expertise-dommages de véhicules automobiles ; et

- Civil-Aid, une société indienne spécialisée dans les services d'évaluation de conformité des infrastructures publiques et industrielles.

Une description détaillée des acquisitions réalisées au cours de l'exercice 2011 est présentée à la note 10 annexée aux états financiers consolidés figurant au paragraphe 4.1 du présent Document de référence.

Cessions de sociétés

Au global, le montant des cessions réalisées en 2011 a représenté 0,5 million d'euros (produits de cessions uniquement).

TRÉSORERIE NETTE PROVENANT DES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT DU GROUPE

Opérations sur le capital (augmentation, réduction et achat d'actions propres)

En 2011, la Société a réalisé des augmentations de capital pour un total de 29,5 millions d'euros, suite à l'exercice de *stock-options*.

Dividendes

En 2011, la Société a versé des dividendes pour un montant de 131,2 millions d'euros, dont 124,9 millions d'euros versés par Bureau Veritas SA à ses actionnaires, au titre de l'exercice 2010.

Dettes financières

Le montant des dettes financières a été réduit de 46,9 millions d'euros au 31 décembre 2011, par rapport au 31 décembre 2010, les flux de trésorerie générés par le Groupe ayant permis de financer les acquisitions et de réduire le niveau d'endettement.

Intérêts payés

Ce poste correspond aux intérêts payés sur l'ensemble des emprunts du Groupe. Les intérêts courus correspondent principalement aux intérêts dus sur l'USPP 2008, l'USPP 2010, l'USPP 2011 et le SSD 2011 car ils sont payables chaque semestre ou chaque année selon les emprunts.

3.3.2. FINANCEMENT

SOURCES DE FINANCEMENT DU GROUPE

Hormis l'utilisation de ses capitaux propres, le Groupe se finance principalement au moyen de plusieurs emprunts.

Au 31 décembre 2011, l'endettement brut du Groupe s'élève à 1 265,6 millions d'euros et comprend principalement les emprunts du crédit syndiqué (434,5 millions d'euros), le *Club Deal* d'octobre 2007 (150,0 millions d'euros), le *US Private Placement* 2008 (281 millions d'euros), le *US Private Placement* 2010 (184,1 millions d'euros), le *French Private Placement* 2010 (50 millions d'euros), le *US Private Placement* 2011 (77,3 millions d'euros) et un *Schuldschein* (54 millions d'euros) ainsi que les autres emprunts bancaires (34,7 millions d'euros) y compris les concours bancaires pour un montant de 13,2 millions d'euros.

L'endettement brut du Groupe aux 31 décembre 2010 et au 31 décembre 2011 se présente de la manière suivante :

(millions d'euros)	2011	2010
Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit (plus d'un an)	999,4	1 185,8
Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit (moins d'un an)	253,0	85,2
Concours bancaires	13,2	23,6
Endettement brut total	1 265,6	1 294,6

Le tableau suivant présente la trésorerie et les équivalents de trésorerie aux 31 décembre 2010 et au 31 décembre 2011 ainsi que l'endettement net du Groupe à ces deux dates :

(millions d'euros)	2011	2010
Valeurs mobilières et créances assimilées	4,2	40,2
Disponibilités	239,9	184,8
Trésorerie et équivalents de trésorerie	244,1	225,0
Endettement brut total	1 265,6	1 294,6
ENDETTEMENT NET TOTAL	1 021,5	1 069,6

La dette financière nette ajustée (dette financière nette après instruments de couverture de devises telle que définie dans le calcul des covenants bancaires) s'élève à 983,9 millions d'euros au 31 décembre 2011, à comparer à 1 051,8 millions d'euros au 31 décembre 2010.

Les disponibilités du Groupe sont réparties entre plus de 500 entités implantées dans plus de 140 pays. Dans les pays où la mise en

place de prêts ou de comptes courants financiers est difficile ou impossible (notamment, mais pas seulement, en Chine, au Brésil, en Corée du Sud, en Inde ou en Turquie), les disponibilités remontent d'un exercice à l'autre à l'occasion du règlement des dividendes ou sur le même exercice lors du règlement des montants dus dans le cadre des accords de franchise internes au Groupe.

Principales caractéristiques de l'Emprunt Syndiqué 2006

L'Emprunt Syndiqué 2006, remboursable par anticipation partiellement ou totalement et sans clause de pénalité à l'issue du terme de chaque tirage effectué par les sociétés emprunteuses du Groupe (soit 1, 3 ou 6 mois), est composé de deux tranches :

- la Facilité de crédit A, amortissable et multidevises, d'un montant initial de 560 millions de dollars américains. La Facilité A est

complètement utilisée. Le montant de la Facilité A s'élève désormais à 129,6 millions de dollars américains. Elle a une durée initiale de 7 ans avec une échéance en mai 2013 ; et

- la Facilité de crédit B ou *Revolving*, d'un montant de 550 millions d'euros. La Facilité B permet de faire des tirages en plusieurs devises. L'échéance a été portée de mai 2012 à mai 2013 pour la majeure partie de cette facilité (95% de la tranche).

Au 31 décembre 2011, les principales caractéristiques des montants tirés au titre de l'Emprunt Syndiqué 2006 figurent dans le tableau ci-dessous :

Facilité	Montants tirés (millions d'euros)	Devise de tirage	Amortissement
A (amortissable)	95,1	USD	Semestriel
	5,0	EUR	
B (<i>revolving</i>)	84,0	EUR	<i>In fine</i>
	20,4	GBP	
	230,0	USD	

Un remboursement anticipé obligatoire total des emprunts est prévu en cas 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 (groupe Wendel). À noter que cette clause de changement de contrôle a été modifiée suite à un amendement des contrats de financement du Groupe intervenu en décembre 2009 ;
- cession de l'intégralité ou d'une partie substantielle des actifs du Groupe ; ou
- manquement aux obligations imposées par le contrat d'Emprunt, notamment celles relatives au respect de certains ratios décrits ci-dessous.

L'Emprunt Syndiqué 2006 est soumis au respect de certains engagements et ratios financiers. Au 31 décembre 2011, tous ces engagements étaient respectés par le Groupe. Ces engagements peuvent être résumés ainsi :

- le *ratio Interest Cover* doit être supérieur à 5,5. Le *ratio Interest Cover* 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. Au 31 décembre 2011, ce ratio s'élevait à 14,73 ; et
- le *Leverage Ratio* doit être inférieur à 3. Le *Leverage Ratio* est défini comme le rapport de la dette nette consolidée sur l'EBITDA consolidé (Résultat avant intérêts, impôts, amortissements et provisions) ajusté des 12 derniers mois de toute entité acquise. Au 31 décembre 2011, ce ratio s'élevait à 1,60.

L'Emprunt Syndiqué 2006 comprend également des clauses de défaut. Les principales clauses de défaut sont des clauses usuelles pour un financement de type crédit syndiqué, à savoir des clauses

restreignant la capacité du Groupe à consentir des sûretés sur ses actifs, à réaliser des opérations de fusion ou de restructuration et à contracter des emprunts en dehors du crédit syndiqué.

Le contrat contient des clauses d'exigibilité anticipée, totale ou partielle, notamment en cas de défaut de paiement des montants dus au titre de l'Emprunt, de non-respect des ratios financiers décrits précédemment ou d'autres événements susceptibles d'avoir un effet défavorable significatif sur les obligations de paiement des entités emprunteuses du Groupe.

L'Emprunt Syndiqué 2006 prévoit par ailleurs que les sommes mises à disposition dans le cadre de la Facilité B ne pourront être utilisées pour le financement d'opérations de croissance externe qu'à certaines conditions. Ainsi, la Facilité B ne pourra être utilisée dans le cadre d'une acquisition par la Société ou l'une de ses filiales :

- qu'après accord des membres du syndicat bancaire ; ou
- à condition que l'acquisition envisagée constitue une *Permitted Acquisition* (définie notamment par la convention de crédit comme toute société dont l'activité est similaire ou complémentaire à celle de la Société, qui ne fait pas l'objet d'une procédure collective et qui, lorsque l'acquisition envisagée représente un coût supérieur à 50 millions d'euros, n'est pas susceptible d'entraîner un non-respect des ratios financiers décrits précédemment).

Au 31 décembre 2011, le Groupe n'était pas en défaut au titre de l'Emprunt Syndiqué 2006.

Les montants tirés portent intérêts à un taux déterminé par la somme du taux de marché et de la marge applicable. Le taux de marché est le Libor (*London inter-bank offered rate*) de la devise correspondante, lorsque les fonds sont mis à disposition dans des devises autres que l'euro ou le taux Euribor (*European inter-bank offered rate*), lorsque les fonds sont mis à disposition en euros.

Les marges de l'Emprunt Syndiqué 2006 varient de 0,25% à 0,50% en fonction du *Leverage Ratio* précédemment défini selon la grille de marge suivante :

Leverage Ratio	Marge (en points de base)
$2,5 \leq L < 3,0$	50
$2,0 \leq L < 2,5$	40
$1,5 \leq L < 2,0$	32,5
$L < 1,5$	25

Principales caractéristiques du *Club Deal* 2007

Le *Club Deal* 2007 est tiré à 100% pour 150 millions d'euros et est à échéance octobre 2012. Les caractéristiques du *Club Deal* 2007 sont identiques en tout point à celles de l'Emprunt Syndiqué 2006, exception faite de la grille de marge suivante :

Leverage Ratio	Marge (en points de base)
$2,5 \leq L < 3,0$	57,5
$2,0 \leq L < 2,5$	47,5
$1,5 \leq L < 2,0$	40
$L < 1,5$	32,5

Principales caractéristiques de l'*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 248,4 millions d'euros. Cette émission a été réalisée sous la forme de quatre *senior notes* remboursables *in fine*, libellées en dollars américains et en Livres Sterling et a été intégralement transformée en euros à l'émission par l'utilisation de *swaps* de change USD/EUR et GBP/EUR. Après opérations de couverture, l'émission représente 127,6 millions d'euros à échéance juillet 2018 et 120,8 millions d'euros à échéance juillet 2020 soit un total de 248,4 millions d'euros.

Le Placement Privé 2008 est tiré à 100%. Le paiement des intérêts est semestriel. Les caractéristiques du Placement Privé 2008 sont identiques à celles de l'Emprunt Syndiqué à l'exclusion du *Leverage Ratio* qui doit rester inférieur à 3,25.

Principales caractéristiques de l'*US Private Placement* 2010

Le Groupe a mis en place en juillet 2009 une ligne de financement multidevises auprès d'un institutionnel américain d'un montant de 225 millions de dollars américains disponible pendant une durée de 3 ans.

Le Groupe a confirmé l'utilisation de cette ligne en juin 2010 consécutivement à la signature de l'acquisition de la société Inspectorate. Les caractéristiques de ce contrat de financement (« USPP 2010 ») sont similaires à celles du Placement Privé 2008 exception faite de la durée (9 ans échéance juillet 2019), de la devise (en dollars américains) et du taux (taux fixe de 4,095%).

Au 31 décembre 2011, le *US Private Placement* 2010 est tiré à 100% en euros pour un montant de 184,1 millions d'euros.

Principales caractéristiques du *French Private Placement* 2010

Le Groupe a mis en place en juin 2010 une ligne de financement bancaire auprès d'institutionnels français d'un montant de 200 millions d'euros d'une durée de 5 ans (échéance juin 2015). Les caractéristiques de ce contrat de financement (*French PP* 2010) sont essentiellement similaires à celles du Crédit Syndiqué 2006 exception faite de la grille de marge suivante :

	Type	Remboursement	Marge (en points de base)
Tranche A : 100 millions d'euros	<i>Revolving</i>	Amortissement	150
Tranche B : 50 millions d'euros	<i>Revolving</i>	<i>In fine</i>	150
Tranche C : 50 millions d'euros	Prêt	<i>In fine</i>	165

Au 31 décembre 2011, le *French Private Placement* 2010 a été tiré en 2010 à hauteur de 50 millions d'euros (Tranche C).

Principales caractéristiques du *US Private Placement 2011*

Le Groupe a mis en place en octobre 2011 et pour une durée de 3 ans une ligne de financement non confirmée et multidevises à hauteur de 200 millions de dollars américains auprès d'un investisseur.

Le Groupe a confirmé l'utilisation d'une partie de la ligne pour un montant de 100 millions de dollars américains. Les caractéristiques

de ce contrat de financement (« USPP 2011 ») sont similaires à celles du Placement Privé 2010, exception faite de la durée (10 ans échéance octobre 2021), de la devise (en dollars américains) et du taux (taux fixe de 4,45%).

Au 31 décembre 2011, le *US Private Placement 2011* est tiré à 50% en dollars américains pour un montant de 100 millions de dollars.

Principales caractéristiques du *Schuldschein SSD 2011*

Le Groupe a mis en place en décembre 2011 un placement privé de type *Schuldschein* sur le marché allemand pour un montant de 54 millions d'euros remboursable *in fine*. Les caractéristiques du *Schuldschein* sont proches de celles du *Club Deal* et du *Crédit Syndiqué*, à l'exception faite du *Leverage Ratio* qui doit rester inférieur à 3,25. Les marges du SSD 2011 varient en fonction de la durée des emprunts selon la grille suivante :

	Durée	Taux	Marge (en points de base)
5 millions d'euros	3,5 ans	Variable	Euribor 6M +165
35 millions d'euros	5 ans	Variable	Euribor 6M +200
14 millions d'euros	5 ans	Fixe	3,89%

Par ailleurs, sur la tranche à taux fixe les intérêts sont payables annuellement.

Autres dettes

Les autres dettes se composent principalement d'un emprunt contracté par l'entité Bureau Veritas Mali, en août 2007, auprès d'une banque locale, afin de financer l'acquisition de matériel (*Scanners*) pour un montant de 3,4 millions d'euros au 31 décembre 2011.

Engagements donnés

Les engagements hors-bilan comprennent les ajustements et compléments de prix d'acquisition, les engagements au titre des locations simples et les garanties et cautions octroyées.

(millions d'euros)	2011	2010
Locations simples	254,2	237,9
Garanties et cautions octroyées	198,4	119,4

Locations simples

Le Groupe loue des bureaux (notamment son siège social à Neuilly sur Seine), des laboratoires et des équipements dans le cadre de locations simples résiliables ou non résiliables. Ces contrats sont de durées variées et comportent selon les cas des clauses d'indexation

et de renouvellement. Le tableau détaillé des paiements minimaux futurs (hors charges locatives) dus au titre des contrats immobiliers de locations simples non résiliables se trouve à la note 29 annexée aux comptes consolidés 2011, figurant au paragraphe 4.1 du présent Document de référence.

Garanties et cautions octroyées

Les garanties et cautions octroyées sur les exercices 2011 et 2010 sont résumées ci-dessous :

(millions d'euros)	2011	2010
À moins d'un an	61,0	45,8
Entre 1 et 5 ans	130,0	65,7
À plus de 5 ans	7,4	7,9
TOTAL	198,4	119,4

Les engagements donnés incluent des garanties et cautions de type garanties bancaires et garanties parentales :

- garanties bancaires : il s'agit essentiellement de garanties de marché telles que des garanties de soumission (*bid bond*) et des garanties de bonne exécution (*performance bond*), dont aucune n'a fait l'objet d'un paiement à la date de dépôt du présent Document de référence. 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 les obligations contractuelles. Elles sont habituellement émises pour un pourcentage (de l'ordre de 10%) de la valeur du contrat ; et

- garanties parentales : elles concernent des garanties de marché et des garanties accordées par la maison mère à des établissements financiers afin de couvrir les cautions accordées par ces établissements financiers dans le cadre des activités commerciales du Groupe et des garanties de paiement de loyers. Par la délivrance des garanties de paiement de loyers, la société mère s'engage à verser des loyers au bailleur en cas de défaillance de la filiale concernée.

Au 31 décembre 2011, le Groupe considère que le risque de décaissement relatif à des garanties décrites ci-dessus est faible. Par conséquent, aucune provision n'a été constituée à ce titre.

Au 31 décembre 2011, la répartition des garanties et cautions octroyées était la suivante :

(millions d'euros)	2011	2010
Garanties bancaires	106,9	87,4
Garanties parentales	91,5	32,0
TOTAL	198,4	119,4

La présentation des engagements hors bilan dans le présent document n'omet pas l'existence d'un engagement hors-bilan significatif selon les normes comptables en vigueur.

Ajustements et compléments de prix d'acquisition

À la date de dépôt du présent document, il n'existe aucun engagement hors-bilan significatif lié à la croissance externe (ajustements et compléments de prix d'acquisition).

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.

Pour le financement de sa croissance externe, le Groupe dispose des ressources provenant :

- des flux de trésorerie disponibles après impôts, frais financiers et dividende ;
- de sa trésorerie disponible ;
- de l'Emprunt Syndiqué 2006. Au 31 décembre 2011, 215,6 millions d'euros de cet Emprunt Syndiqué 2006 étaient disponibles ;
- du *French Private Placement* 2010. Au 31 décembre 2011, 150 millions d'euros étaient disponibles ; et
- de l'*US Private Placement* 2011. Au 31 décembre 2011, 100 millions d'USD étaient disponibles, étant précisé que l'utilisation de ce monte reste soumis à l'accord préalable de l'investisseur.

INVESTISSEMENTS EN COURS DE RÉALISATION ET ENVISAGÉS

Principaux investissements en cours de réalisation

Fin décembre 2011, la division « Biens de consommation » présente des investissements en cours de réalisation pour un montant de 2,5 millions d'euros. Ces investissements en cours concernent essentiellement des laboratoires en Chine et un projet dans le domaine des tests liés à la téléphonie mobile.

Pour l'Espagne, le montant des investissements en cours de réalisation à fin décembre 2011 est de 1,3 million d'euros et concerne l'achat des équipements pour des analyses géotechniques.

Principaux investissements envisagés

Le budget des investissements pour 2012 est de l'ordre de 133 millions d'euros, soit une augmentation de 15% par rapport aux dépenses réalisées en 2011.

3.4. ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Depuis le 1^{er} janvier 2012, le Groupe a réalisé les principales acquisitions suivantes :

- Pockrandt GmbH, une société allemande spécialisée dans les services de contrôle non destructif pour les opérateurs et fabricants de centrales électriques, ayant réalisé un chiffre d'affaires de l'ordre de 4 millions d'euros en 2011 ;
- AcmeLabs, le numéro 3 au Canada des tests de minéraux destinés à l'amont de la filière (exploration, production). La société exploite 29 laboratoires d'essai et de préparation d'échantillons dans 12 pays, principalement en Amérique du Nord et en Amérique du Sud, et emploie 978 personnes. Son chiffre d'affaires pour l'exercice clôturant le 31 mars 2012 est estimé à environ 55 millions d'euros ;
- 70% du capital de Beijing HuaXia Supervision Co. (« HuaXia »), une société privée chinoise spécialisée dans le contrôle technique et la supervision de la construction d'usines pétrochimiques, de centrales électriques, de bâtiments et de projets pour des municipalités. La société compte 350 employés et a réalisé en 2011 un chiffre d'affaires de l'ordre de 11 millions d'euros ; et
- TH Hill, un leader mondial dans les services d'analyse et de prévention des défaillances des systèmes de forage pétrolier et gazier. La clôture de la transaction devrait intervenir courant avril, dès l'obtention de l'accord des autorités compétentes. La société emploie plus de 250 personnes et a réalisé un chiffre d'affaires d'environ 36 millions d'euros en 2011 (47 millions de dollars).

3.5. CHANGEMENTS SIGNIFICATIFS DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET COMMERCIALE

À la connaissance de la Société, aucun changement significatif n'est intervenu depuis la fin de l'exercice clos le 31 décembre 2011 jusqu'à la date de dépôt du présent Document de référence.

3.6. TENDANCES POUR L'EXERCICE 2012

En 2012, sauf nouvelle dégradation de l'économie par rapport aux prévisions actuelles, le Groupe devrait enregistrer une forte progression de son chiffre d'affaires – sur le périmètre organique et par croissance externe – et de son résultat opérationnel ajusté, en ligne avec les objectifs du plan stratégique BV2015.

États financiers

RFA	4.1.	États financiers consolidés en normes IFRS au 31 décembre 2011	124
		Compte de résultat consolidé	124
		Résultat global consolidé	125
		État de la situation financière consolidée	126
		Tableau de variation des capitaux propres consolidés	127
		Tableau consolidé des flux de trésorerie	128
		Notes aux états financiers consolidés	129
		Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	183
RFA	4.2.	Comptes sociaux de la société Bureau Veritas SA au 31 décembre 2011	184
		Bilan au 31 décembre	184
		Compte de résultat	185
		Tableau de financement	186
		Notes annexes aux comptes sociaux de Bureau Veritas SA	187
		Note sur les règles et méthodes comptables	188
		Note sur les faits marquants de l'exercice	191
		Notes sur les comptes	192
		Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	210
RFA	4.3.	Informations complémentaires concernant la Société en vue de l'approbation des comptes 2011	212
	4.3.1.	Activité et résultats de la société mère	212
	4.3.2.	Proposition d'affectation du résultat de l'exercice 2011	212
	4.3.3.	Montant global des dépenses somptuaires et impôt correspondant	213
	4.3.4.	Filiales et participations	213
	4.3.5.	Résultats des cinq derniers exercices de Bureau Veritas SA	213
	4.3.6.	Information relative au délai de règlement fournisseurs	214

4.1. ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS EN NORMES IFRS AU 31 DÉCEMBRE 2011

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

<i>(millions d'euros sauf les résultats par action)</i>	Notes	2011	2010
Chiffre d'affaires	5	3 358,6	2 929,7
Achats et charges externes	6	(995,5)	(843,4)
Frais de personnel	6	(1 709,4)	(1 479,4)
Impôts et taxes		(71,1)	(60,8)
(Dotations)/reprises de provisions	6	8,4	2,1
Dotations aux amortissements	11/12	(112,9)	(89,1)
Autres produits et charges d'exploitation	6	2,2	(2,8)
Résultat opérationnel		480,3	456,3
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie		2,0	1,9
Coût de l'endettement financier brut		(43,7)	(38,4)
Coût de l'endettement financier net		(41,7)	(36,5)
Autres produits et charges financiers	7	(16,7)	(9,2)
Résultat financier		(58,4)	(45,7)
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	13	0,3	(0,1)
Résultat avant impôts		422,2	410,5
Charge d'impôt	8	(116,9)	(112,9)
Résultat net des activités poursuivies		305,3	297,6
Résultat net des activités destinées à être cédées		-	-
Résultat net		305,3	297,6
revenant :			
aux actionnaires de la Société		297,6	290,4
aux participations ne donnant pas le contrôle		7,7	7,2
Résultat par action (euros)	27	2,72	2,68
Résultat dilué par action (euros)	27	2,67	2,63

Les notes en pages 129 à 182 font partie intégrante des états financiers consolidés.

RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

(millions d'euros)	Notes	2011	2010
Résultat net		305,3	297,6
Autres éléments du résultat global			
Écarts de conversion ^(a)		14,2	70,8
Gains/(pertes) actuariels ^(b)		2,2	(10,3)
Couvertures de flux de trésorerie ^(c)		(1,5)	73,5
Actifs financiers disponibles à la vente		-	-
Effet d'impôt sur les autres éléments du résultat global^(d)	8	(5,0)	(1,1)
Total des autres éléments du résultat global (après impôt)		9,9	132,9
RÉSULTAT GLOBAL		315,2	430,5
revenant :			
aux actionnaires de la Société		308,3	423,0
aux participations ne donnant pas le contrôle		6,9	7,5

(a) Écart de conversion : le poste comprend l'écart de change sur investissements nets à l'étranger (voir tableau de variation des capitaux propres consolidés).

(b) Gains et pertes actuariels : le Groupe a opté pour la comptabilisation en capitaux propres des écarts actuariels relatifs à l'évaluation des avantages au personnel à long terme. Ces écarts actuariels correspondent à l'incidence du changement des hypothèses d'évaluation (taux d'actualisation de l'obligation, taux d'augmentation des salaires, taux d'augmentation des retraites et rendement attendu des actifs du régime) de l'obligation relative au régime à prestations définies.

(c) 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 (voir note 17. Instruments financiers dérivés).

(d) L'effet d'impôt est détaillé en note 8. Impôt sur le résultat.

Les notes en pages 129 à 182 font partie intégrante des états financiers consolidés.

ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE

(millions d'euros)	Notes	Déc. 2011	Déc. 2010
Écarts d'acquisition	9	1 378,3	1 329,3
Immobilisations incorporelles	11	333,0	330,4
Immobilisations corporelles	12	319,6	281,1
Participations mises en équivalence	13	0,7	0,5
Impôts différés actifs	14	91,9	74,2
Titres de participation non consolidés	15	0,7	0,7
Instruments financiers dérivés	17	46,5	31,9
Autres actifs financiers non courants	16	45,1	41,6
Total actif non courant		2 215,8	2 089,7
Clients et autres débiteurs	18	974,4	929,7
Impôt sur le résultat – actif		36,3	21,3
Actifs financiers courants	16	6,9	6,9
Instruments financiers dérivés	17	0,1	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	19	244,1	225,0
Total actif courant		1 261,8	1 182,9
Actifs destinés à être cédés		-	-
TOTAL ACTIF		3 477,6	3 272,6
Capital	20	13,3	13,1
Réserves et résultat consolidés		1 052,1	831,3
Capitaux propres revenant aux actionnaires de la Société		1 065,4	844,4
Participations ne donnant pas le contrôle		18,8	15,5
Total capitaux propres		1 084,2	859,9
Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit	22	999,4	1 185,8
Instruments financiers dérivés	17	19,6	20,1
Autres passifs financiers non courants	22	2,6	0,2
Impôts différés passifs	14	66,3	59,9
Avantages au personnel à long terme	23	104,8	102,7
Provisions pour risques et charges	24	81,1	101,1
Total passif non courant		1 273,8	1 469,8
Dettes fournisseurs et autres créditeurs	25	737,3	736,7
Impôt sur le résultat exigible		84,8	81,4
Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit	22	266,2	108,8
Instruments financiers dérivés	17	4,8	3,1
Autres passifs financiers courants	22	26,5	12,9
Total passif courant		1 119,6	942,9
Passifs destinés à être cédés		-	-
TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES		3 477,6	3 272,6

Les notes en pages 129 à 182 font partie intégrante des états financiers consolidés.

TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

(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
31 décembre 2009	13,1	116,2	(44,5)	416,4	501,2	489,7	11,5
Réduction de capital	-	-	-	-	-	-	-
Levées de <i>stock-options</i>	-	1,6	-	-	1,6	1,6	-
Juste valeur des <i>stock-options</i>	-	-	-	13,6	13,6	13,6	-
Dividendes versés ^(a)	-	-	-	(93,7)	(93,7)	(91,0)	(2,7)
Transactions sur actions propres	-	-	-	1,0	1,0	1,0	-
Rachat de participations ne donnant pas le contrôle	-	-	-	-	-	6,2	(6,2)
Entrées de périmètre	-	-	-	5,9	5,9	-	5,9
Autres mouvements	-	-	-	(0,2)	(0,2)	0,3	(0,5)
Total des opérations avec les actionnaires	-	1,6	-	(73,4)	(71,8)	(68,3)	(3,5)
Résultat global			70,8	359,7	430,5	423,0	7,5
31 décembre 2010	13,1	117,8	26,3	702,7	859,9	844,4	15,5
Réduction de capital	-	-	-	-	-	-	-
Levées de <i>stock-options</i>	0,2	29,4	-	-	29,6	29,6	-
Juste valeur des <i>stock-options</i>	-	-	-	12,6	12,6	12,6	-
Dividendes versés ^(a)	-	-	-	(131,0)	(131,0)	(124,9)	(6,1)
Transactions sur actions propres	-	-	-	(1,0)	(1,0)	(1,0)	-
Rachat de participations ne donnant pas le contrôle	-	-	-	-	-	0,5	(0,5)
Entrées de périmètre	-	-	-	(0,2)	(0,2)	(3,4)	3,2
Autres mouvements ^(b)	-	(0,2)	63,4	(64,1)	(0,9)	(0,7)	(0,2)
Total des opérations avec les actionnaires	0,2	29,2	63,4	(183,7)	(90,9)	(87,3)	(3,6)
Résultat global	-	-	14,2	301,0	315,2	308,3	6,9
31 DÉCEMBRE 2011	13,3	147,0	103,9	820,0	1 084,2	1 065,4	18,8

(a) Le 14 juin 2011, la société mère a procédé à la distribution de dividendes au titre de l'exercice 2010, aux actions ayant droit à hauteur de 124,9 millions d'euros correspondant au paiement d'un dividende unitaire de 1,15 euro par action (0,84 euro en 2010).

(b) Un reclassement a été opéré entre les postes de réserve de conversion et d'autres réserves au sein du résultat global sur l'exercice. Ce reclassement correspond à l'écart de change sur un investissement net à l'étranger précédemment comptabilisé en autres réserves. L'impact sur le résultat global 2011 est de 13,1 millions d'euros. Le reclassement de l'ouverture au 1^{er} janvier 2011 s'élève à 63,4 millions d'euros (autres mouvements).

Les notes en pages 129 à 182 font partie intégrante des états financiers consolidés.

TABLEAU CONSOLIDÉ DES FLUX DE TRÉSORERIE

(millions d'euros)	Notes	2011	2010
Résultat avant impôts		422,2	410,5
Élimination des flux des opérations de financement et d'investissement		44,8	42,2
Provisions et autres éléments sans incidence sur la trésorerie		(4,9)	8,8
Amortissements et dépréciations		129,1	96,6
Variations du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	26	(39,2)	(23,9)
Impôts payés		(149,6)	(136,9)
Flux net de trésorerie généré par l'activité		402,4	397,3
Acquisitions de filiales	10	(70,2)	(567,5)
Cessions de filiales	10	0,5	8,8
Acquisitions d'immobilisations corporelles & incorporelles		(115,8)	(76,9)
Cessions d'immobilisations corporelles & incorporelles		2,7	1,6
Acquisitions d'actifs financiers non courants		(8,8)	(17,8)
Cessions d'actifs financiers non courants		6,4	4,6
Autres		(0,3)	1,1
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement		(185,5)	(646,1)
Augmentation du capital	20	29,5	1,6
Acquisition/Cession d'actions propres		(1,0)	1,4
Dividendes versés		(131,2)	(91,3)
Augmentation des emprunts et autres dettes financières		515,3	727,2
Remboursement des emprunts et autres dettes financières		(562,2)	(304,5)
Intérêts payés		(42,3)	(34,4)
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement		(191,9)	300,0
Incidence des écarts de change		4,5	10,9
Variation de la trésorerie nette		29,5	62,1
Trésorerie nette au début de la période		201,4	139,3
Trésorerie nette à la fin de la période		230,9	201,4
Dont disponibilités et équivalents de trésorerie	19	244,1	225,0
Dont concours bancaires courants	22	(13,2)	(23,6)

Les notes en pages 129 à 182 font partie intégrante des états financiers consolidés.

NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Note 1	Informations générales	130	Note 9	Écarts d'acquisition	142
Note 2	Principes et méthodes comptables	130	Note 10	Acquisitions et cessions	145
2.1	Base de préparation des états financiers	130	Note 11	Immobilisations incorporelles	147
2.2	Méthodes de consolidation	131	Note 12	Immobilisations corporelles	148
2.3	Information sectorielle	131	Note 13	Participations mises en équivalence	149
2.4	Conversion des états financiers des filiales étrangères	131	Note 14	Impôts différés	149
2.5	Transactions en monnaies étrangères	132	Note 15	Titres de participation non consolidés	150
2.6	Estimation de la juste valeur	132	Note 16	Autres actifs financiers non courants et courants	150
2.7	Écarts d'acquisition	132	Note 17	Instruments financiers dérivés	151
2.8	Immobilisations incorporelles	132	Note 18	Clients et autres débiteurs	152
2.9	Immobilisations corporelles	133	Note 19	Trésorerie et équivalents de trésorerie	153
2.10	Dépréciation d'actifs non financiers	133	Note 20	Capital souscrit	153
2.11	Impôt sur le résultat	133	Note 21	Paiements en actions	154
2.12	Titres de participation non consolidés	133	Note 22	Passifs financiers	157
2.13	Autres actifs financiers non courants	134	Note 23	Avantages au personnel à long terme	159
2.14	Actions propres	134	Note 24	Provisions pour risques et charges	162
2.15	Actifs et passifs destinés à la vente	134	Note 25	Dettes fournisseurs et autres créditeurs	163
2.16	Actifs financiers courants	134	Note 26	Variations du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	163
2.17	Instruments financiers dérivés	134	Note 27	Résultat par action	163
2.18	Clients et comptes rattachés	134	Note 28	Dividende par action	164
2.19	Trésorerie et équivalents de trésorerie	135	Note 29	Engagements hors bilan et nantissements	164
2.20	Emprunts	135	Note 30	Information complémentaire sur les instruments financiers	167
2.21	Régimes de retraite et avantages au personnel à long terme	135	Note 31	Transactions avec les parties liées	170
2.22	Provisions pour risques et charges	135	Note 32	Événements postérieurs à la clôture	170
2.23	Dettes fournisseurs	135	Note 33	Périmètre de consolidation	171
2.24	Paiements fondés sur les actions	135			
2.25	Reconnaissance du chiffre d'affaires	136			
2.26	Résultat opérationnel	136			
2.27	Contrats de location	136			
2.28	Dividendes	136			
Note 3	Gestion des risques financiers	137			
	Risque de fluctuations des cours des devises étrangères	137			
	Risque de taux d'intérêt	137			
	Risque de crédit	137			
	Risque de liquidité	137			
	Risque de contrepartie	138			
Note 4	Utilisation d'estimations	138			
Note 5	Information sectorielle	139			
Note 6	Éléments du résultat opérationnel	140			
Note 7	Autres produits et charges financiers	140			
Note 8	Impôt sur le résultat	141			

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 67-71 Boulevard du Château, 92571 Neuilly-sur-Seine, France.

Depuis 2004 et jusqu'en 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 2011, Wendel détient 50,9% du capital de Bureau Veritas et 66,1% des droits de vote.

Ces états financiers consolidés ont été arrêtés le 22 février 2012 par le Conseil d'administration.

Note 2 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.

2.1 BASE DE PRÉPARATION DES ÉTATS FINANCIERS

Les états financiers consolidés au titre des exercices clos le 31 décembre 2011 et 31 décembre 2010 du Groupe Bureau Veritas sont établis conformément au référentiel IFRS défini par l'IASB et tel qu'adopté par l'Union européenne (cf. règlements de la Commission Européenne sur le site http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias_fr.htm). 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 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 à la note 4.

Nouvelles normes/amendements aux normes IFRS

À compter de l'exercice ouvert le 1^{er} janvier 2011, le Groupe applique les nouvelles normes et interprétations décrites ci-après.

- *Amendement d'IFRS 3, Regroupements d'entreprises (entrée en vigueur au titre des exercices ouverts à compter du 1^{er} juillet 2010).*

Cet amendement traite notamment des ajustements de prix concernant des acquisitions réalisées avant l'application d'IFRS 3 révisée qui sont constatés dans le prix d'acquisition de l'entité acquise (en contrepartie de l'écart d'acquisition) et non en résultat.

Le Groupe applique cet amendement depuis le 1^{er} juillet 2010.

- *Amendement d'IAS 1, Présentation des états financiers (entrée en vigueur au titre des exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2011).*

Cet amendement traite de l'information à fournir sur la variation des autres éléments du résultat global.

Cet amendement n'a pas d'impact sur les comptes consolidés au 31 décembre 2011.

- *Amendements d'IAS 21, Effets des variations des cours des monnaies étrangères, d'IAS 28 Participations dans des entreprises associées, d'IAS 31 Participations dans des co-entreprises (entrée en vigueur au titre des exercices ouverts à compter du 1^{er} juillet 2010).*

Ces amendements portent sur les diminutions de pourcentage d'intérêts.

Ces amendements n'ont pas d'impact sur les comptes consolidés au 31 décembre 2011.

- *Amendements d'IFRS 7, Instruments financiers : Information à fournir (entrée en vigueur au titre des exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2011).*

Cet amendement apporte des clarifications sur l'information à fournir et n'a pas d'impact sur les comptes consolidés au 31 décembre 2011.

- *IAS 24R, Informations à fournir au titre des transactions avec des parties liées (entrée en vigueur à compter du 1^{er} janvier 2011).*

Cette révision apporte des clarifications sur l'information à fournir et n'a pas d'impact sur les comptes consolidés au 31 décembre 2011.

Les nouvelles normes, interprétations et amendements à des normes existantes applicables aux périodes comptables ouvertes à compter du 1^{er} janvier 2011 ou postérieurement et qui ne sont pas applicables pour l'activité du Groupe sont :

- IFRS 1 (Amendements), Première adoption des IFRS. (entrée en vigueur à compter du 1^{er} juillet 2010 et 1^{er} janvier 2011) ;
- IAS 32 (Amendement), Classement des droits de souscription émis (entrée en vigueur à compter du 1^{er} février 2010) ;
- IFRS 7, Information à fournir dans le cadre de transferts d'actifs financiers (entrée en vigueur à compter du 1^{er} juillet 2011) ;
- IFRIC 13 (Amendement), Programmes de fidélisation clients (entrée en vigueur à compter du 1^{er} janvier 2011) ;
- IFRIC 14 (Amendement), Paiements d'avance dans le cadre d'une exigence de financement minimal (entrée en vigueur à compter du 1^{er} janvier 2011) ;
- IFRIC 19, Extinction de dettes financières avec des instruments de capitaux propres (entrée en vigueur à compter du 1^{er} juillet 2010).

2.2 MÉTHODES DE CONSOLIDATION

Filiales

Les filiales sont toutes les entités pour lesquelles le Groupe a le pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles. C'est généralement le cas quand le Groupe détient plus de la moitié des droits de vote.

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 coût 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, et ceci quel que soit le montant des intérêts minoritaires. L'excédent du coût d'acquisition sur la juste valeur de la quote-part revenant au Groupe dans les actifs nets identifiables acquis, est comptabilisé en tant qu'écart d'acquisition (cf. note 9 – Écarts d'acquisition). Lorsque le coût d'acquisition est inférieur à la juste valeur de la quote-part revenant au Groupe dans les actifs nets de la filiale acquise, l'écart est comptabilisé directement au compte de résultat.

Conformément à IFRS 3, le Groupe dispose d'un délai de 12 mois depuis la date d'acquisition afin de finaliser l'affectation du prix d'acquisition aux justes valeurs des actifs et passifs identifiables acquis.

Les transactions intra-groupe, les soldes et les profits latents sur les opérations entre sociétés du Groupe sont éliminés. 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

Le Groupe traite les transactions avec les participations ne donnant pas le contrôle de la même manière que les transactions avec des tiers externes au Groupe. Les acquisitions de titres auprès de participations ne donnant pas le contrôle génèrent un écart d'acquisition supplémentaire, qui représente la différence entre le prix payé et la quote-part acquise correspondante de la valeur comptable des actifs nets.

Lorsque, suite à des pertes, la part des participations ne donnant pas le contrôle dans les capitaux propres d'une filiale consolidée par intégration globale devient négative, l'excédent et les pertes futures sont déduits de la part Groupe. Lorsque la filiale réalise ensuite des profits, la part Groupe est créditée à hauteur des pertes antérieures cumulées de la filiale.

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.

Coentreprises

Les coentreprises 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 3 à 4 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.

2.3 INFORMATION SECTORIELLE

Les secteurs sont déterminés en conformité avec la norme IFRS 8. Un secteur d'activité est un groupe d'actifs et d'opérations engagés dans la fourniture de produits ou de services et qui est exposé à des risques et à une rentabilité différents des risques et de la rentabilité des autres secteurs d'activité. Les secteurs publiés correspondent aux segments opérationnels identifiés dans les tableaux de bord de management présentés mensuellement au principal décideur opérationnel qui est, dans le cas du Groupe, le Président-Directeur Général.

2.4 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 (« la 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 la monnaie locale du pays. Aucun pays où sont installées les filiales et succursales n'est considéré à forte inflation en 2010 et 2011.

La conversion des sociétés étrangères en euros s'établit au taux de change de clôture pour les éléments d'actif et de passif du bilan 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.

Lorsqu'une entité étrangère est cédée, ces 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 sont traités comme des actifs et des passifs de l'activité à l'étranger et convertis au cours de clôture.

2.5 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.

2.6 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 30 « Information complémentaire sur les instruments financiers ».

2.7 ÉCARTS D'ACQUISITION

L'excédent du coût d'acquisition des titres de la filiale ou d'une entreprise mise en équivalence 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.

L'écart d'acquisition lié à l'acquisition des filiales est présenté séparément au bilan. L'écart d'acquisition se rapportant à l'acquisition des entreprises mises en équivalence est inclus dans le poste « Participations mises en équivalence ».

Le processus d'affectation du prix d'acquisition aux justes valeurs 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. Le Groupe affecte les écarts d'acquisition à chaque secteur d'activité dans lequel il exerce ses activités compte tenu de leur gestion globalisée, à l'exception du secteur d'activité

Inspection & Vérification en service où les écarts d'acquisition sont traités par pays (cf. note 9 – Écarts d'acquisition).

Un test de dépréciation est effectué sur une base annuelle ou lorsque apparaissent des indications de perte de valeur (cf. note 9 – Écarts d'acquisition). 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 de l'écart d'acquisition de l'entité cédée.

2.8 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 douze 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. À la date de clôture, 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

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 pour 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 sur la durée d'utilité estimée des logiciels, n'excédant pas 7 ans.

Les coûts associés au maintien en fonctionnement des logiciels sont comptabilisés en charges au fur et à mesure qu'ils sont encourus.

2.9 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 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 (cf. note 2.9 – 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.

2.10 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 ou de circonstances particulières, la recouvrabilité de leur valeur comptable est mise en doute.

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, qui représentent 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 ou 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. Dans le cas où la valeur d'utilité est inférieure à la valeur nette comptable d'une UGT ou d'un groupe d'UGT, la valeur recouvrable est fondée sur la juste valeur nette des coûts de cession. Celle-ci 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 issues de regroupements d'entreprises.

La note 9 présente la méthodologie et les principales hypothèses retenues lors de la réalisation des tests de dépréciation d'écarts d'acquisitions.

2.11 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 du *goodwill* 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, qui 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.

Suite à la réforme de la taxe professionnelle en France, la CVAE (cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises) est présentée en charge d'impôt depuis le 1^{er} janvier 2010.

2.12 TITRES DE PARTICIPATION NON CONSOLIDÉS

Il s'agit de participations dans des sociétés dont le Groupe n'a pas le contrôle et sur lesquelles le Groupe 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 provisions pour dépréciation.

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 provision pour dépréciation est enregistrée au poste « Autres charges financières » du compte de résultat.

2.13 AUTRES ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS

Les autres actifs financiers non courants sont composés principalement des dépôts et cautionnements et d'autres actifs financiers.

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 douze mois après la date de clôture. Les dépôts et cautionnements sont initialement comptabilisés à leur juste valeur.

2.14 ACTIONS PROPRES

Les actions propres sont comptabilisées à leur coût d'achat et portées en diminution des capitaux propres. Les résultats de cessions sont également enregistrés en capitaux propres et ne conduisent pas à la formation du résultat de l'exercice.

2.15 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.

2.16 ACTIFS FINANCIERS COURANTS

Cette catégorie d'actifs correspond généralement à des actifs financiers détenus à des fins de transaction et elle comprend principalement des SICAV non monétaires. Ces actifs sont initialement comptabilisés à leur juste valeur, et des frais de transaction sont comptabilisés en charges dans le compte de résultat. À la date de clôture, ces actifs financiers sont comptabilisés à la juste valeur, et les variations de la juste valeur sont comptabilisées au compte de résultat.

2.17 INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS

Instruments détenus à des fins de transaction

Le Groupe utilise les 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 d'IAS 39 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 les postes « Autres produits financiers » et « Autres charges financières » du compte de résultat (pour les contrats remplissant les critères respectifs d'IAS 39 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 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 une partie des instruments financiers dérivés tels que les *swaps* de taux et les tunnels (« *collars* ») qui sont utilisés afin de couvrir son risque de taux sur les emprunts, le Groupe applique depuis le 1^{er} juillet 2008 la comptabilité de couverture de flux de trésorerie dans les cas où les critères respectifs d'IAS 39 sont bien remplis. Les critères économiques de couverture étaient remplis depuis l'origine pour ces instruments financiers mais les critères de la norme IAS 39, notamment liés à la documentation de couverture, n'étant pas remplis, le Groupe a décidé à partir de cette date d'utiliser l'option de la comptabilité de couverture. Les impacts liés à ce changement de méthode sont mentionnés en note 17 « Instruments financiers ».

Pour couvrir le risque de change sur les emprunts en dollar américain et en livre sterling, le Groupe a souscrit en 2008 des *swaps* de devises USD/EUR et GBP/EUR et applique dès l'origine la comptabilité de couverture de flux de trésorerie sur ces contrats, les critères de la norme IAS 39 étant remplis.

2.18 CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS

Les créances clients sont comptabilisées à leur juste valeur, déduction faite des provisions pour dépréciation.

Une provision pour 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'âge 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 provision et le montant de la perte est présenté dans le poste « dotation aux provisions » du compte de résultat.

Lorsqu'une créance devient irrécouvrable, elle est annulée en contrepartie de la reprise de la provision pour dépréciation des créances. Les recouvrements de créances précédemment annulées sont crédités dans le compte de résultat en « autres produits d'exploitation ».

2.19 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.

2.20 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 en charges financières 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 douze mois après la date de clôture, auquel cas ces emprunts sont classés en passifs non courants.

2.21 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 l'état des produits et des charges comptabilisés, au cours de la période durant laquelle ils surviennent.

2.22 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 utilisé avant impôt 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 charges financières » du compte de résultat.

2.23 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.

2.24 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 dans le cadre de l'introduction en bourse. Ces éléments ont également été appliqués en 2008.

Options de souscription ou d'achat d'actions

La juste valeur des services rendus par les salariés en échange de l'octroi de *stock-options* est comptabilisée en charges. Le montant

total comptabilisé en charges sur la période d'acquisition des droits est déterminé par référence à la juste valeur des options octroyées, sans tenir compte, 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 ».

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.

Plans de rémunération mis en place dans le cadre de l'introduction en bourse

Le Groupe a mis en place des plans de rémunération dénoués en instruments de capitaux propres sous forme de souscription d'actions à des conditions préférentielles et d'actions gratuites ainsi que des plans de rémunération dénoués en trésorerie sous forme de droits à l'appréciation d'actions.

Souscription d'actions à des conditions préférentielles

Les salariés ont souscrit des actions émises au titre d'une augmentation de capital en numéraire qui leur a été réservée à un prix de souscription déterminé par application d'une décote de 20% sur le prix de l'offre globale. Les actions souscrites sont incessibles pendant 5 ans.

Les sommes perçues lors de la souscription des actions, sont créditées aux postes « Capital » pour la valeur nominale et pour le solde en « Prime d'émission », nettes des coûts de transaction directement attribuables. La juste valeur des services rendus par les salariés en échange de l'octroi de la décote de 20% sur le prix de l'offre globale est comptabilisée en charges pour un montant correspondant à la décote de 20% moins la perte de valeur associée à la condition d'incessibilité des actions pendant 5 ans. Cette perte de valeur est estimée sur la base du coût d'une stratégie en deux étapes consistant à vendre à terme les actions incessibles à 5 ans et à acheter un même nombre d'actions au comptant (donc des actions cessibles à tout moment), en finançant cet achat par un prêt. Cette stratégie représente le coût subi pour se libérer du risque encouru pendant la période d'incessibilité.

Attribution d'actions gratuites

Le traitement comptable des actions gratuites est le même que celui décrit pour les options de souscription d'actions.

Droits à l'appréciation d'actions

La juste valeur des services rendus par les salariés en échange de l'octroi des droits à l'appréciation d'actions est comptabilisée en charges en contrepartie de dettes, dans sa totalité à la date d'attribution dans la mesure où les droits sont acquis. À chaque clôture, la dette est déterminée par référence à la juste valeur des droits estimée en appliquant un modèle d'évaluation d'option. Les variations de valeur de la dette sont constatées en résultat opérationnel.

2.25 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 sont des contrats de courte durée. Au titre de ces contrats, le Groupe comptabilise le chiffre d'affaires dès lors que la prestation de service a été rendue au client.

Pour d'autres contrats, notamment dans les secteurs de la marine, de la construction et de l'industrie (cf. note 5 – Information sectorielle), le Groupe utilise la méthode de l'avancement 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 sont constituées immédiatement pour la totalité du contrat.

2.26 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 et de l'impôt. Le résultat opérationnel comprend donc les produits et charges relatives aux acquisitions (distributions aux amortissements des immobilisations incorporelles, pertes de valeur des écarts d'acquisitions, résultat de cessions et arrêts d'activités, frais d'acquisitions, ajustements de prix d'acquisition) et aux autres éléments jugés comme non récurrents.

2.27 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 à long ou à court terme.

2.28 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 3 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'intérêts 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 est, en permanence, d'identifier, d'évaluer et si nécessaire de 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.

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 étrangères. 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 actifs et passifs libellés en devises étrangères (risque de conversion).

S'agissant du risque de change opérationnel, les entités du Groupe, dans la plupart des cas, opèrent dans leur devise locale qui est par ailleurs leur monnaie fonctionnelle. C'est pourquoi le risque de change opérationnel ne donne pas lieu à la mise en place d'opérations de couverture spécifiques.

S'agissant du risque lié à la conversion des comptes des entités étrangères dans les comptes et la monnaie de *reporting* du Groupe, aucune couverture n'est mise en place.

Enfin, le financement du Groupe est multidevises et permet d'emprunter dans les principales devises. Le Groupe, s'il le juge nécessaire, peut ainsi assurer la couverture de certains engagements en alignant les coûts de financement sur les produits d'exploitation et sur les *cash flows* dans les devises concernées. Lorsqu'un financement est mis en place dans une devise différente de la devise fonctionnelle du pays, le Groupe peut procéder à des couvertures de devises pour se prémunir du risque de change. De plus, la centralisation au niveau de la Société des excédents et des besoins de trésorerie des filiales en autres devises peut faire l'objet d'une couverture par l'intermédiaire de *swap* de change.

Des analyses et informations complémentaires sont présentées en note 30 « Information complémentaire sur les instruments financiers ».

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. Sa politique consiste à ne pas être exposée sur une longue période (plus de six mois) au risque d'augmentation des taux d'intérêts pour une part supérieure à 60% de la dette consolidée. Ainsi, le Groupe est susceptible de conclure d'autres accords de *swaps*, tunnels ou autres instruments de façon à se conformer aux objectifs fixés. Les instruments utilisés sont de nature non spéculative.

Les produits de couverture souscrits par le Groupe sont décrits dans la note 17 « Instruments financiers dérivés » annexée aux états financiers consolidés et des informations complémentaires sont présentées en note 30.

RISQUE DE CRÉDIT

Le chiffre d'affaires du Groupe est généré avec environ 400 000 clients dans 140 pays, le chiffre d'affaires moyen annuel par client étant de l'ordre de 8 400 euros. Par ailleurs, le chiffre d'affaires du Groupe est peu dépendant de grands clients. En 2011, le total réalisé auprès du plus grand client du Groupe représente moins de 2,3% du chiffre d'affaires consolidé, et le total réalisé auprès des dix premiers clients du Groupe représente moins de 7% du chiffre d'affaires consolidé.

Certaines divisions du Groupe, en particulier les divisions Biens de consommation, Services aux gouvernements & Commerce international, et la division Industrie réalisent néanmoins avec certains clients un chiffre d'affaires important pour ces divisions. À titre illustratif, en 2011, le client principal de la division Biens de consommation représente 4,6% de son chiffre d'affaires et le client principal des Services aux gouvernements & Commerce international représente 10,2% 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. Au titre de son endettement, le Groupe n'a pas de charges de remboursement significatives à court ou moyen terme et dispose de lignes de crédit non utilisées.

L'Emprunt Syndiqué inclut une tranche amortissable à échéance mai 2013, libellée en dollars américains pour un montant total de 216,2 millions de dollars américains, qui s'amortit au rythme annuel de 16,66% pour les tirages en dollars américain et 28,55% pour les tirages en euros, du montant initial déduction faite des éventuels remboursements anticipés (soit 82 millions de dollars américains par an et 3,35 millions d'euros par an).

Le Groupe dispose par ailleurs, dans le cadre de l'Emprunt Syndiqué 2006, d'une ligne revolving d'un montant global de 550 millions d'euros à échéance 2012 et 2013. Le montant tiré sur cette ligne

revolving au 31 décembre 2011 s'élève à 334,4 millions d'euros. Le montant disponible à cette même date était en conséquence de 215,6 millions d'euros. Cette ligne est confirmée et multidevises.

L'échéance de l'emprunt *Club Deal* 2007 est en octobre 2012.

Le Groupe a mis en place en juillet 2008, un emprunt USPP (*US Private Placement*) auprès d'investisseurs pour diversifier ses sources de financement et allonger la maturité de la dette à juillet 2018 et juillet 2020.

En juillet 2009, le Groupe a mis en place un contrat-cadre avec un investisseur américain concernant une ligne de financement multidevises à hauteur de 225 millions de dollars américains utilisable à tout moment pendant trois ans. En 2010, cette ligne a été utilisée dans son intégralité pour un montant de 184,1 millions d'euros. L'échéance de cet emprunt « USPP 2010 » est en juillet 2019.

En juin 2010, le Groupe a mis en place une ligne de financement bancaire auprès d'institutionnels français d'un montant de 200 millions d'euros et d'une durée de cinq ans (échéance juin 2015). Au 31 décembre 2011, le montant tiré sur cet emprunt « French PP » s'élève à 50 millions d'euros. Le montant disponible était en conséquence de 150,0 millions d'euros. Cette possibilité de tirage revolving apporte la flexibilité nécessaire au financement de la politique d'acquisition du Groupe.

En octobre 2011, le Groupe a mis en place un contrat-cadre avec un investisseur américain concernant une ligne de financement multidevises à hauteur de 200 millions de dollars américains utilisable à tout moment pendant trois ans. En 2011, une partie de cette ligne a été utilisée à hauteur de 100 millions de dollars américains. L'échéance de cet emprunt « USPP 2011 » est en octobre 2021. Sous réserve de l'accord préalable de l'investisseur, 100 millions de dollars américains sont disponibles au 31 décembre 2011.

En décembre 2011, le Groupe a mis en place un placement privé de type *Schuldschein* sur le marché allemand pour un montant de 54 millions d'euros dont 5 millions à échéance juin 2015 et 49 millions à échéance décembre 2016.

Les contrats de financements contiennent une clause de défaut (remboursement anticipé) en cas de non-respect des engagements financiers (covenant). Au 31 décembre 2011, le Groupe respectait l'ensemble des engagements financiers qui lui étaient applicables. En conséquence, le Groupe estime ne pas être exposé au risque de liquidité.

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, limite la nature et la durée des placements pour ne pas excéder trois mois. De plus, le montant de 244,1 millions d'euros de trésorerie et équivalent de trésorerie est réparti sur l'ensemble des filiales du Groupe ce qui limite la concentration par contrepartie. Les opérations financières sont conclues principalement par Bureau Veritas SA 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 4 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 en Annexe.

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 ET DES DÉPRÉCIATIONS DE COMPTES CLIENTS

Le Groupe reconnaît une provision pour litiges sur contrats selon la méthode comptable décrite à la note 2.22 « 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.

L'évaluation de la provision pour dépréciation des créances clients est fondée sur une appréciation, au cas par cas, de la situation financière des débiteurs et de la probabilité d'une défaillance ou d'un défaut de paiement.

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 10 présente le détail des acquisitions réalisées.

DÉPRÉCIATION 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 2.10 « 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 9 « Écarts d'acquisition ».

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 dans laquelle le Groupe estime que cet actif d'impôt est recouvrable dans le futur (cf. note 14 pour les détails des impôts différés comptabilisés).

RECONNAISSANCE DU CHIFFRE D'AFFAIRES

Le Groupe utilise la méthode de l'avancement pour comptabiliser certains contrats de services (cf. note 2.25 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 23. 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.

Note 5 INFORMATION SECTORIELLE

Seule l'analyse sectorielle du chiffre d'affaires et du résultat opérationnel est présentée dans ce chapitre. Cette analyse correspond à l'information suivie en interne par le management du Groupe.

Les opérations intra-groupe 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.

Les éléments du résultat opérationnel des sociétés holding sont répartis entre les différents secteurs au prorata du chiffre d'affaires des différents secteurs.

	Chiffre d'affaires		Résultat opérationnel	
	2011	2010	2011	2010
Marine	318,7	313,5	93,8	90,5
Industrie	715,1	608,1	75,7	64,0
Inspection & Vérification en Service	440,5	431,1	42,1	48,3
Construction	413,9	427,8	21,3	39,0
Certification	321,6	321,6	62,7	65,4
Matières premières	542,1	266,6	48,8	15,2
Biens de consommation	379,4	382,3	95,4	103,5
Services aux gouvernements & Commerce international	227,3	178,7	40,5	30,4
Total	3 358,6	2 929,7	480,3	456,3

Compte tenu de l'interdépendance des activités Inspectorate et BV et des synergies à mettre en œuvre, le Groupe a réorganisé son mode de gestion, son reporting interne et l'information sectorielle qui en découle. Ainsi, le secteur « Matières premières » a été créé à compter du 1^{er} janvier 2011. Ce secteur regroupe le secteur « Inspectorate » exclusivement présenté au 31 décembre 2010, ainsi que les activités « Mines et Minéraux » présentées en 2010 dans le secteur « Industrie » et de manière plus marginale, des contrats

d'inspection de pétrole comptabilisés en 2010 dans le secteur « Services aux gouvernements & Commerce international ».

Les données de l'année 2010 tiennent compte de la nouvelle affectation afin de permettre une meilleure comparabilité.

Au 31 décembre 2011, seule la division Services aux gouvernements & Commerce international possède un client représentant plus de 10% de son chiffre d'affaires (voir note 3.C Risque de crédit).

Note 6 ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT OPÉRATIONNEL

	2011	2010
Achats de matières	(50,5)	(35,0)
Sous-traitance opérationnelle	(230,7)	(196,5)
Locations immobilières et mobilières	(115,8)	(104,9)
Transports et déplacements	(303,3)	(261,4)
Frais de mission refacturés aux clients	47,8	45,2
Autres services extérieurs	(343,0)	(290,8)
Total achats et charges externes	(995,5)	(843,4)
Salaires et primes	(1 331,5)	(1 158,6)
Charges sociales	(319,8)	(270,3)
Autres charges liées au personnel	(58,1)	(50,5)
Total frais de personnel	(1 709,4)	(1 479,4)
Provisions sur créances	(16,0)	(13,4)
Provisions pour risques et charges	24,4	15,5
Total (dotations)/reprises de provisions	8,4	2,1
Gains/pertes sur cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(3,1)	(2,7)
Perte de valeur des écarts d'acquisition	(16,1)	(1,8)
Autres produits et charges d'exploitation	21,4	1,7
TOTAL AUTRES PRODUITS ET CHARGES D'EXPLOITATION	2,2	(2,8)

En 2011, le poste « autres produits et charges d'exploitation » comprend un produit de 6,5 millions d'euros correspondant à une indemnité pour retard de mise en application d'un contrat, ainsi qu'un produit de 4,1 millions d'euros correspondant à une indemnité d'assurance perçue au titre du dédommagement d'un sinistre.

Le crédit d'impôt recherche perçu en 2011 s'élève à 2,5 millions d'euros. Il s'élevait à 2,9 millions d'euros en 2010.

Note 7 AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS

	2011	2010
Rendement attendu des actifs de régimes de retraite financés	2,2	1,4
Résultat de change	-	2,3
Autres produits financiers	2,2	3,7
Coût financier des régimes de retraite	(6,6)	(6,5)
Résultat de change	(8,0)	-
Autres	(4,3)	(6,4)
Autres charges financières	(18,9)	(12,9)
AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS	(16,7)	(9,2)

Note 8 IMPÔT SUR LE RÉSULTAT

	2011	2010
Impôts courants	(144,3)	(138,3)
Impôts différés	27,4	25,4
Total	(116,9)	(112,9)

La Société a fait l'objet d'un contrôle fiscal au titre des exercices 2005 à 2009 et a comptabilisé les provisions jugées appropriées.

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 :

	2011	2010
Résultat avant impôt	422,2	410,5
Taux de la société mère	36,1%	34,4%
Charge d'impôt théorique au taux de la société mère	(152,4)	(141,3)
Impact d'impôt d'opérations à taux réduit	1,7	2,6
Différentiel de taux des pays étrangers	37,2	26,5
Non-activation de déficits reportables	(1,6)	(0,7)
Utilisation de déficits antérieurs non activés	0,9	1,4
Différences permanentes	5,7	5,4
Changements d'estimation	1,8	5,4
Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises	(10,1)	(9,8)
Autres	(0,1)	(2,4)
Impôt effectif constaté	(116,9)	(112,9)
TAUX D'IMPÔT EFFECTIF	27,7%	27,5%

Le détail des effets d'impôt relatifs aux autres éléments du résultat global s'établit comme suit :

	2011			2010		
	Avant impôt	Impôt	Après impôt	Avant impôt	Impôt	Après impôt
Écarts de conversion	14,2		14,2	70,8		70,8
Gains/(pertes) actuariels	2,2	(1,0)	1,2	(10,3)	3,0	(7,3)
Couvertures de flux de trésorerie	(1,5)	(4,0)	(5,5)	73,5	(4,1)	69,4
Total des autres éléments du résultat global	14,9	(5,0)	9,9	134,0	(1,1)	132,9

Note 9 ÉCARTS D'ACQUISITION

ÉVOLUTION DES ÉCARTS D'ACQUISITION EN 2011

	Déc. 2011	Déc. 2010
Valeur brute	1 345,7	848,7
Pertes de valeur	(16,4)	(16,5)
Écarts d'acquisition au 1^{er} janvier	1 329,3	832,2
Acquisitions d'activités consolidées	57,9	417,0
Cessions d'activités consolidées	(0,2)	(2,6)
Pertes de valeur de la période	(16,1)	(1,8)
Écart de conversion et autres mouvements	7,4	84,5
Écarts d'acquisition au 31 décembre	1 378,3	1 329,3
Valeur brute	1 410,9	1 345,7
Pertes de valeur	(32,6)	(16,4)
Écarts d'acquisition au 31 décembre	1 378,3	1 329,3

AFFECTATION DES ÉCARTS D'ACQUISITION AUX UGT EN 2011

Les écarts d'acquisition affectés aux principales Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) au 31 décembre 2011 se répartissent de la manière suivante :

	Déc. 2011	Déc. 2010
Industrie	139,9	135,3
Inspection & Vérification en Service	129,2	127,0
Construction	138,4	139,3
Certification	35,6	29,5
Total Industrie & Infrastructures	443,1	431,1
GSIT	32,6	2,7
Biens de Consommation	206,2	201,7
Matières Premières	696,4	693,8
TOTAL	1 378,3	1 329,3

Le détail des écarts d'acquisition des UGT principales pour l'activité IVS (maintenues par pays) est le suivant :

Inspection & Vérification en Service		
	Déc. 2011	Déc. 2010
États-Unis	36,0	34,9
Espagne	40,9	40,9
Royaume-Uni	28,4	27,6
Autres pays	23,9	23,6
Total	129,2	127,0

Pour l'activité « Marine » aucun écart d'acquisition n'existe.

TESTS DE DÉPRÉCIATION – MÉTHODOLOGIE APPLIQUÉE

Au 31 décembre de chaque année, 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).

- Pour le pôle « Industrie et Infrastructure », jusqu'en 2010 une UGT était une ligne d'activité (« *business line* ») différenciée pour chaque pays où un *goodwill* significatif avait été reconnu lors de l'affectation des écarts d'acquisition.
- Dans le cadre de l'initiative interne « BV One Company », diverses actions de réorganisation ont été mises en œuvre notamment en 2010 et 2011. Cette réorganisation a été prise en compte lors du test de dépréciation des écarts d'acquisition qui requiert une revue de la composition des UGT ainsi qu'une analyse de l'affectation des écarts d'acquisition à ces UGT ; elle a également conduit à un contrôle opérationnel accru des lignes d'activité (« *business lines* ») dans leur globalité, à une meilleure gestion des grands comptes internationaux et à une intégration plus efficace des activités acquises au sein des opérations BV existantes (qui disposaient précédemment d'un pouvoir de décision plus indépendant au niveau local). En conséquence, le mode de gestion des écarts d'acquisition a été modifié et des UGT ont été regroupées afin de traduire l'évolution de la réalité économique et opérationnelle des lignes d'activité. Trois groupes d'UGT ont été créés (Construction, Industrie, Certification) auxquels les écarts d'acquisition ont été affectés ; ils génèrent des *cash flows* et des synergies largement indépendants des autres UGT ou groupes d'UGT. Dans la mesure où l'activité IVS demeure principalement gouvernée par les marchés locaux malgré un certain nombre d'initiatives régionales, notamment en Europe, les UGT actuelles par pays sont maintenues à ce stade. Des analyses complémentaires seront menées dans les années à venir afin de refléter l'évolution de l'activité dans le niveau de gestion et de test de dépréciation de l'écart d'acquisition IVS.
- À compter du 1^{er} janvier 2011, avec la création du secteur « Matières premières » regroupant principalement le secteur « Inspectorate » présenté de manière distincte au 31 décembre 2010, ainsi que les activités « Mines et Minéraux » comptabilisées en 2010 dans le secteur « Industrie » (cf. note 5 Information sectorielle), les synergies à venir au sein de l'organisation décrite ont conduit le Groupe à définir le groupe d'UGT « Matières premières » selon le périmètre du secteur « Matières premières ». Ainsi, les écarts d'acquisition alloués aux UGT émanant des activités « Inspectorate » et « Mines et Minéraux » jusqu'au 31 décembre 2010, ont été affectés au groupe d'UGT « Matières premières », à compter du 1^{er} janvier 2011.
- Les données de l'année 2010 sont présentées selon la définition 2010 avec les UGT différenciées pour chaque pays où un *goodwill* significatif avait été reconnu, le total par ligne d'activité Construction, Industrie et Certification représentant le groupe d'UGT tel que défini à compter de 2011. Pour les activités « Mines et Minéraux », les données de l'année 2010 tiennent compte de la nouvelle affectation au groupe d'UGT « Matières premières » afin de permettre une meilleure comparabilité.
- Pour l'activité « Biens de consommation », l'UGT est toute la division au niveau mondial en raison de l'interdépendance des activités des différentes entités de cette division.

- Pour l'activité « Services aux Gouvernements & Commerce international », en 2011, l'UGT est le Brésil où un *goodwill* significatif a été reconnu lors de l'affectation de l'écart d'acquisition d'Autoreg (en cours d'intégration). Des analyses complémentaires seront menées dans les années à venir afin de refléter l'évolution des synergies au sein de l'activité « Services aux Gouvernements & Commerce international » dans le test de dépréciation de l'écart d'acquisition.

La méthode utilisée pour établir la valeur recouvrable d'une UGT est présentée dans la note 2.10 « Dépréciation d'actifs non financiers ». La valeur d'utilité correspond aux excédents de trésorerie 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 trésorerie dépendent de la performance d'un Groupe d'UGT ou d'une UGT qui est basée sur des hypothèses de croissance sur un horizon de 5 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 pour les zones les plus importantes est de 2,0% en Europe et aux États-Unis ;
- **taux d'actualisation** : L'estimation de la valeur d'utilité est basée sur des excédents de trésorerie futurs actualisés au coût moyen 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 Bureau Veritas et aux différentes zones géographiques où les Groupes d'UGT ou les UGT sont actifs.

TESTS DE DÉPRÉCIATION – RÉSULTATS 2011

Les perspectives de croissance sur l'ensemble du Groupe sont généralement restées stables à l'exception de la Construction en Espagne où la poursuite de la contraction du marché a nécessité une révision à la baisse des perspectives de l'activité.

Pour les tests de dépréciation 2011 une analyse particulière a été menée par rapport aux prévisions des flux futurs de trésorerie des activités Construction en Espagne et aux États-Unis afin d'assurer la comparabilité du suivi des risques identifiés en 2010 et en juin 2011 selon le périmètre des UGT à ces dates. L'activité Mines et Minéraux en Australie n'a pas fait l'objet d'une revue spécifique en décembre 2011 dans la mesure où le test réalisé en juin 2011 a permis de conclure à l'absence de tout risque de perte de valeur compte tenu de la poursuite du redressement de cette activité au sein du groupe d'UGT « Matières premières ». Les taux d'actualisation retenus au 31 décembre 2011 s'élèvent à 8% pour les groupes d'UGT ainsi que pour l'Europe et à 7,8% pour les États-Unis alors que pour les tests de dépréciation de l'exercice clos le 31 décembre 2010, ils s'établissaient à 7% en Europe et à 8% aux États-Unis. Le risque pays est pris en compte pour la détermination de la valeur d'utilité en Espagne.

Pour l'activité Construction aux États-Unis, la valeur d'utilité s'établit à 155,2 millions de dollars américains comparée à une valeur comptable de 137,1 millions de dollars américains.

Pour l'activité Construction en Espagne, la valeur d'utilité s'établit à 29,0 millions d'euros comparée à une valeur comptable de 45,1 millions d'euros.

La perte de valeur constatée pendant l'exercice 2011 s'élève donc à 16,1 millions d'euros et concerne exclusivement l'activité Construction en Espagne. Cette provision s'inscrit dans un contexte de :

- contraction du marché espagnol lié aux infrastructures depuis 2010 ;

- restructuration initiée en 2011 et visant à réduire la capacité de production pour cette activité.

En 2010, les pertes de valeur concernaient :

- en Angleterre, une dépréciation d'un *goodwill* (0,5 million d'euros) en raison de la perte d'une partie de la clientèle liée à une activité très spécialisée ;
- au Danemark, un *goodwill* déprécié après un changement structurel du volume sur le marché concerné (1,3 million d'euros).

Une analyse de sensibilité de la provision pour perte de valeur pour déterminer à partir de quels taux la valeur recouvrable serait supérieure à la valeur comptable donne les résultats suivants :

Pays	Activité	Taux d'actualisation		Taux de croissance		Taux de marge	
		Taux utilisé	Valeur d'utilité > VNC si taux inférieur à	Taux utilisé	Valeur d'utilité > VNC si taux supérieur à	Taux moyen utilisé	Valeur d'utilité > VNC si taux supérieur à
Espagne	Construction	8,00%	5,98%	2,00%	4,33%	6,00%	9,20%

Une analyse de sensibilité pour déterminer à partir de quels taux la valeur recouvrable serait inférieure à la valeur comptable donne les résultats suivants :

Pays	Activité	Taux d'actualisation		Taux de croissance		Taux de marge	
		Taux utilisé	Valeur d'utilité < VNC si taux inférieur à	Taux utilisé	Valeur d'utilité < VNC si taux supérieur à	Taux moyen utilisé	Valeur d'utilité < VNC si taux supérieur à
USA	Construction	7,80%	8,52%	2,00%	1,08%	12,60%	11,13%

Note 10 ACQUISITIONS ET CESSIONS

ACQUISITIONS DE LA PÉRIODE

Les tableaux ci-dessous présentent les acquisitions réalisées en 2011 :

► ACQUISITIONS À 100%

Mois d'acquisition	Nom de la Société	Division	Pays
Janvier	Autoreg-Autovis	Services aux gouvernements & Commerce international	Brésil
Février	Atomic Technologies	Industrie	Singapour
Mars	Scientige	Industrie	Malaisie
Juillet	Oceanic Développement	Certification	France
Août	Civil Aid	Construction	Inde
Octobre	Medi-Qual	Inspection & Vérification en Service	France
Octobre	Sargam	Biens de consommation	Inde
Novembre	Fidelio	Construction	Italie
Décembre	Falcon	Industrie	Japon
Décembre	Kontrollab	Biens de consommation	Turquie

► AUTRES ACQUISITIONS

Mois d'acquisition	Nom de la Société	Pourcentages acquis	Division	Pays
Août	Toplis	80%	CTD	Philippines

L'affectation du prix des acquisitions 2011 aux actifs, passifs et passifs éventuels identifiables a été réalisée à la clôture de l'exercice, sur la base des informations et des évaluations disponibles à cette date.

Le tableau ci-après est déterminé avant l'affectation finale du prix des acquisitions 2011 :

	Déc. 2011		Déc. 2010	
Coût total des activités acquises	84,0		581,8	
Actifs et passifs acquis	Valeur nette comptable	Juste valeur	Valeur nette comptable	Juste valeur
Actif non courant	11,5	35,6	65,9	228,8
Actif courant hors trésorerie	5,5	5,5	79,2	79,2
Passif courant hors endettement	(7,0)	(7,0)	(74,0)	(74,0)
Passif non courant hors endettement	0,0	(7,8)	(30,7)	(78,7)
Endettement	(1,1)	(1,1)	-	0,0
Intérêts minoritaires acquis	(0,1)	(0,1)	(6,0)	(6,0)
Trésorerie des sociétés acquises	0,9	0,9	15,4	15,4
Total des actifs et passifs acquis	9,7	26,1	49,9	164,8
ÉCARTS D'ACQUISITION		57,9		417,0

L'existence d'un écart d'acquisition résiduel non affecté est attribuable principalement au capital humain des sociétés acquises et aux synergies importantes attendues de ces acquisitions.

En 2011, le Groupe n'a pas ajusté les données comparatives 2010, car le montant de complément de prix n'a pas été jugé significatif par rapport à la valeur globale de l'écart d'acquisition.

Les coûts des activités acquises sont exclusivement payés en numéraire.

L'impact des acquisitions sur la trésorerie de l'exercice est le suivant :

	2011	2010
Coût des activités acquises	(84,0)	(581,8)
Trésorerie des sociétés acquises	0,9	15,4
Coût d'acquisition restant à payer au 31 décembre au titre des acquisitions de l'année	16,1	4,3
Décassements sur acquisitions antérieures	(0,7)	(1,2)
IMPACT SUR LA TRÉSORERIE DES ACTIVITÉS ACQUISES	(67,7)	(563,3)

Le montant de 70,2 millions d'euros figurant sur la ligne « Acquisitions de filiales » du tableau consolidé des flux de trésorerie comprend pour 2,5 millions d'euros des frais d'acquisition.

DONNÉES COMPARABLES

Au cours de l'exercice 2011, Bureau Veritas a acquis des sociétés dont le chiffre d'affaires annuel 2011 est d'environ 51,5 millions d'euros et le résultat opérationnel avant amortissement des immobilisations incorporelles issues du regroupement d'entreprise est d'environ 14,5 millions d'euros.

Au cours de l'exercice 2010, Bureau Veritas avait acquis des sociétés ou groupes de sociétés dont le chiffre d'affaires annuel 2010 était

d'environ 350,9 millions d'euros et le résultat opérationnel avant amortissement des immobilisations incorporelles issues du regroupement d'entreprise était d'environ 37,3 millions d'euros.

Le tableau suivant présente les principaux indicateurs financiers du Groupe, en incluant les principales acquisitions telles qu'Autoreg-Autovis ou Scientige réalisées en 2011, comme si ces acquisitions avaient été incluses dans les comptes consolidés au 1^{er} janvier 2011. Le résultat opérationnel inclut l'amortissement des immobilisations incorporelles issues du regroupement d'entreprise sur 12 mois.

Les principales acquisitions réalisées en 2011 n'ont pas d'impact significatif sur les indicateurs comparables du tableau consolidé des flux de trésorerie.

	2011	2010
Chiffre d'affaires		
Des états financiers	3 358,6	2 929,7
Comparable	3 365,6	3 157,6
Résultat opérationnel		
Des états financiers	480,3	456,3
Comparable	481,9	471,7
Résultat net		
Des états financiers	305,3	297,6
Comparable	306,4	309,7

CESSIONS DE LA PÉRIODE

Le Groupe a perçu en 2011 un complément de prix relatif à une cession d'activité opérationnelle non stratégique réalisée en 2009 aux États-Unis. L'impact de ce complément de prix sur le compte de résultat est un produit de 0,5 million d'euros.

Note 11 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

	Déc. 2010	Acquisitions/ Dotations	Cessions/ Reprises	Variations de périmètre	Écarts de conversion et autres mouvements	Déc. 2011
Logiciels	61,5	12,4	(0,2)	0,4	(1,2)	72,9
Relations clients	336,7	-	-	24,7	12,0	373,4
Marques	52,7	-	(0,2)	-	1,3	53,8
Valeurs brutes	450,9	12,4	(0,4)	25,1	12,1	500,1
Logiciels	(37,4)	(7,5)	0,2	(0,1)	1,3	(43,5)
Relations clients	(79,4)	(33,0)	-	-	4,2	(108,2)
Marques	(3,7)	(3,5)	0,2	-	(8,4)	(15,4)
Amortissements et provisions	(120,5)	(44,0)	0,4	(0,1)	(2,9)	(167,1)
Logiciels	24,1	4,9	-	0,3	0,1	29,4
Relations clients	257,3	(33,0)	-	24,7	16,2	265,2
Marques	49,0	(3,5)	-	-	(7,1)	38,4
Immobilisations incorporelles nettes	330,4	(31,6)	-	25,0	9,2	333,0

	Déc. 2009	Acquisitions/ Dotations	Cessions/ Reprises	Variations de périmètre	Écarts de conversion et autres mouvements	Déc. 2010
Logiciels	49,8	7,0	(6,3)	1,5	9,5	61,5
Relations clients	173,9	0,1	(0,5)	145,7	17,5	336,7
Marques	33,2	-	-	15,7	3,8	52,7
Valeurs brutes	256,9	7,1	(6,8)	162,9	30,8	450,9
Logiciels	(32,4)	(6,6)	2,5	-	(0,9)	(37,4)
Relations clients	(49,9)	(23,9)	-	-	(5,6)	(79,4)
Marques	(3,2)	(1,6)	-	-	1,1	(3,7)
Amortissements et provisions	(85,5)	(32,1)	2,5	-	(5,4)	(120,5)
Logiciels	17,4	0,4	(3,8)	1,5	8,6	24,1
Relations clients	124,0	(23,8)	(0,5)	145,7	11,9	257,3
Marques	30,0	(1,6)	-	15,7	4,9	49,0
Immobilisations incorporelles nettes	171,4	(25,0)	(4,3)	162,9	25,4	330,4

En 2011, un montant de 8,6 millions d'euros a été comptabilisé dans le poste « relations clients » au titre de l'allocation des actifs des sociétés acquises en 2010. Aucun montant significatif n'avait été comptabilisé en 2010 au titre des acquisitions réalisées en 2009.

Le montant des dotations aux amortissements des immobilisations incorporelles s'élève à 44,0 millions d'euros en 2011. Il s'élevait à 32,1 millions d'euros en 2010.

Note 12 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

	Déc. 2010	Acquisitions/ Dotations	Cessions/ Reprises	Variations de périmètre	Écarts de conversion et autres mouvements	Déc. 2011
Terrains	2,5	-	(0,1)	0,4	(0,2)	2,6
Constructions	37,6	6,1	(1,1)	4,9	(1,8)	45,7
Installations, matériel et outillage	455,1	54,0	(13,9)	3,1	14,4	512,7
Matériel informatique et autres	198,1	28,3	(8,9)	9,6	(0,5)	226,6
Immobilisations en-cours	14,8	15,6	-	-	(10,4)	20,0
Valeurs brutes	708,1	104,0	(24,0)	18,0	1,5	807,6
Terrains	-	-	-	-	-	-
Constructions	(21,3)	(1,6)	0,4	(0,4)	0,9	(22,0)
Installations, matériel et outillage	(264,2)	(45,1)	10,8	(1,3)	(3,3)	(303,1)
Matériel informatique et autres	(141,5)	(21,6)	7,2	(5,5)	(0,1)	(161,5)
Immobilisations en-cours	-	(1,2)	-	-	(0,2)	(1,4)
Amortissements et provisions	(427,0)	(69,5)	18,4	(7,2)	(2,7)	(488,0)
Terrains	2,5	-	(0,1)	0,4	(0,2)	2,6
Constructions	16,3	4,5	(0,7)	4,5	(0,9)	23,7
Installations, matériel et outillage	190,9	8,9	(3,1)	1,8	11,1	209,6
Matériel informatique et autres	56,6	6,7	(1,7)	4,1	(0,6)	65,1
Immobilisations en-cours	14,8	14,4	-	-	(10,6)	18,6
Immobilisations corporelles nettes	281,1	34,5	(5,6)	10,8	(1,2)	319,6

	Déc. 2009	Acquisitions/ Dotations	Cessions/ Reprises	Variations de périmètre	Écarts de conversion et autres mouvements	Déc. 2010
Terrains	1,9	-	-	0,2	0,4	2,5
Constructions	22,6	2,4	(0,4)	12,5	0,5	37,6
Installations, matériel et outillage	316,6	29,8	(16,5)	86,4	38,8	455,1
Matériel informatique et autres	151,9	20,0	(12,5)	32,2	6,5	198,1
Immobilisations en-cours	16,3	18,0	-	0,2	(19,7)	14,8
Valeurs brutes	509,3	70,2	(29,4)	131,5	26,5	708,1
Terrains	-	-	-	-	-	-
Constructions	(15,1)	(0,9)	0,4	(5,7)	-	(21,3)
Installations, matériel et outillage	(180,3)	(35,3)	14,4	(49,3)	(13,7)	(264,2)
Matériel informatique et autres	(105,7)	(20,9)	10,6	(22,2)	(3,3)	(141,5)
Immobilisations en-cours	-	-	-	-	-	-
Amortissements et provisions	(301,1)	(57,1)	25,4	(77,2)	(17,0)	(427,0)
Terrains	1,9	-	-	0,2	0,4	2,5
Constructions	7,5	1,5	-	6,8	0,5	16,3
Installations, matériel et outillage	136,3	(5,5)	(2,1)	37,1	25,1	190,9
Matériel informatique et autres	46,2	(0,9)	(1,9)	10,0	3,2	56,6
Immobilisations en-cours	16,3	18,0	-	0,2	(19,7)	14,8
Immobilisations corporelles nettes	208,2	13,1	(4,0)	54,3	9,5	281,1

Le montant des dotations aux amortissements des immobilisations corporelles s'élève à 68,9 millions d'euros en 2011. Il s'élevait à 57,0 millions d'euros en 2010.

Note 13 PARTICIPATIONS MISES EN ÉQUIVALENCE

	Déc. 2011	Déc. 2010
Participations au début de la période	0,5	0,6
Gains/pertes au cours de l'exercice	0,3	(0,1)
Autres mouvements	(0,1)	-
PARTICIPATIONS À LA FIN DE LA PÉRIODE	0,7	0,5

Participations mises en équivalence	Pays	Actifs	Passifs	Total produits de la filiale	Contribution au résultat consolidé	% Intérêt
Au 31 décembre 2011						
ATSI	France	2,9	1,8	4,8	0,2	49,9%
BV EM & I LTD	Royaume-Uni	5,7	5,2	8,8	0,1	50,0%
Au 31 décembre 2010						
ATSI	France	2,1	1,5	3,8	-	49,9%
BV EM & I LTD	Royaume-Uni	4,5	4,4	9,9	(0,1)	50,0%

Note 14 IMPÔTS DIFFÉRÉS

Les impôts différés au bilan se présentent comme suit :

Analyse des impôts différés par échéance	Déc. 2011	Déc. 2010
À l'actif		
À échéance à plus d'un an	54,4	42,1
À échéance à moins d'un an	37,5	32,1
Total Impôts différés à l'actif	91,9	74,2
Au passif		
À échéance à plus d'un an	(77,2)	(65,2)
À échéance à moins d'un an	10,9	5,3
Total Impôts différés au passif	(66,3)	(59,9)
ACTIF NET D'IMPÔT DIFFÉRÉ	25,6	14,3

Les impôts différés au 31 décembre 2011 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	Déc. 2011	Déc. 2010
Actif net d'impôt différé au début de la période	14,3	31,1
Impact du changement de méthode de comptabilisation des écarts actuariels		
Produit/(charge) d'impôt différé de la période	27,4	25,4
Impôts différés comptabilisés en capitaux propres	(4,9)	0,8
Acquisitions de filiales	(12,8)	(43,9)
Écart de change	1,6	0,9
ACTIF NET D'IMPÔT DIFFÉRÉ À LA FIN DE PÉRIODE	25,6	14,3

La variation nette des impôts différés durant l'exercice, avant compensation par entité fiscale le cas échéant, est détaillée ci-après :

	Engagements de retraite	Provisions pour litiges sur contrats	Déficits reportables	Profits temporairement non taxables	Relations Clients	Autres	Total
Au 31 décembre 2009	25,0	4,0	9,2	(11,8)	(34,3)	39,0	31,1
Produit/(charge) au compte de résultat		(1,6)	7,1	(1,0)	6,5	14,4	25,4
Actif d'impôt comptabilisé en capitaux propres	3,9					(3,1)	0,8
Reclassements				(1,1)		1,1	-
Acquisitions de filiales	0,1	0,2	1,3	(2,5)	(43,0)		(43,9)
Écart de change	0,4		0,7	(1,4)	(2,7)	3,9	0,9
Au 31 décembre 2010	29,4	2,6	18,3	(17,8)	(73,5)	55,3	14,3
Produit/(charge) au compte de résultat	0,8	(0,2)	6,4	(4,6)	11,5	13,5	27,4
Actif d'impôt comptabilisé en capitaux propres	(1,0)					(4,0)	(5,0)
Reclassements				1,0		2,0	3,0
Acquisitions de filiales			(0,5)	0,4	(13,3)	(2,4)	(15,8)
Écart de change	0,1		0,1	(0,2)	0,4	1,3	1,7
Au 31 décembre 2011	29,3	2,4	24,3	(21,2)	(74,9)	65,7	25,6

Les autres impôts différés portent principalement sur les provisions et charges à payer non déductibles.

Au 31 décembre 2011 les déficits reportables cumulés non activés s'élèvent à 48,5 millions d'euros, dont 5,5 millions d'euros au titre de l'exercice 2011 (31 décembre 2010 : 68,9 millions d'euros, dont 2,4 millions d'euros au titre de l'exercice 2010).

Les impôts différés actifs correspondants non comptabilisés s'élèvent à 12,7 millions d'euros, dont 1,5 million d'euros au titre de l'exercice 2011 (31 décembre 2010 : 18,3 millions d'euros, dont 0,7 million d'euros au titre de l'exercice 2010).

Note 15 TITRES DE PARTICIPATION NON CONSOLIDÉS

	Déc. 2011	Déc. 2010
Autres titres de participation non consolidés		
Solde au début de la période	0,7	0,4
Mouvements de la période		
Acquisitions		0,2
Autres mouvements		0,1
Solde à la fin de la période	0,7	0,7

Les titres de participation non consolidés sont tous des titres de capitaux propres non cotés.

Note 16 AUTRES ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS ET COURANTS

	Déc. 2011	Déc. 2010
Dépôts et cautionnements	33,2	29,6
Autres	11,9	12,0
Autres actifs financiers non courants	45,1	41,6
SICAV non monétaires	2,3	2,3
Autres	4,6	4,6
Actifs financiers courants	6,9	6,9

Les dépôts et cautionnements sont principalement des dépôts de garantie sur des loyers de bureaux. Ils ne sont pas porteurs d'intérêt. Tous les dépôts et cautionnements sont présentés en actifs financiers non courants. Leur échéance est très largement comprise entre 1 et 5 ans.

Le Groupe considère que la juste valeur des dépôts et cautionnements est proche de leur valeur nette comptable au 31 décembre 2011 et au 31 décembre 2010.

Des valeurs mobilières de placement telles que certaines SICAV non monétaires et certains autres actifs financiers non courants ont été nantis par le Groupe, pour une valeur nette comptable de 9,8 millions d'euros au 31 décembre 2011 (31 décembre 2010 : 9,8 millions d'euros).

Note 17 INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS

La mise en place de financements à taux variable (Emprunt Syndiqué 2006 et *Club Deal* 2007) a donné lieu à la mise en place de contrats d'échange de taux d'intérêt (contrats de *swap* payeurs taux fixe/receveurs taux variable et contrats de tunnel) afin de couvrir une partie du risque de taux de la dette en euros.

Certains contrats de couverture de taux, tels que le contrat de *swap* annuable, ne remplissant pas les critères de comptabilité de couverture de la norme IAS 39, ont été comptabilisés à leur juste valeur au bilan en contrepartie du compte de résultat.

Les instruments dérivés de taux à la clôture sont les suivants :

Instruments dérivés de taux	Échéance	Montant notionnel	Juste valeur des dérivés
<i>Swap</i> de base	20/04/2012	70 millions EUR	(0,2)
<i>Swap</i> de base	29/06/2012	50 millions EUR	(0,0)
Tunnel	15/06/2012	50 millions EUR	(0,8)
<i>Swap</i>	22/04/2013	70 millions EUR	(3,7)
<i>Swap</i>	27/06/2013	50 millions EUR	(1,9)
Total au 31 décembre 2011		Passif	(6,7)

Par ailleurs, la dette USPP en dollar américain et livre sterling ainsi qu'une partie de la tranche amortissable en USD de l'Emprunt Syndiqué 2006 ont 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 :

Instruments dérivés de devises	Échéance	Montant notionnel	Juste valeur des dérivés
	22/05/2013	71 millions USD	(2,0)
	16/07/2018	23 millions GBP	(1,3)
	16/07/2018	155 millions USD	25,2
	16/07/2020	40 millions GBP	(2,4)
	16/07/2020	111 millions USD	19,2
Total au 31 décembre 2011		Actif	38,5

Le Groupe a mis en place des couvertures de change contre euros sur 2011 de façon centralisée afin de se prémunir contre le risque de change sur ses prêts intra-groupe dans plusieurs devises.

Les instruments dérivés de change non qualifiés en comptabilité de couverture à la clôture sont les suivants :

Instruments dérivés de change	Échéance < 6 mois	Montant notionnel	Juste valeur des dérivés
		113 millions USD	(0,1)
		1 413 millions JPY	0,0
		20 millions AUD	0,1
		10 millions SGD	(0,0)
		31 millions de RUB	0,0
		2 millions de GBP	(0,0)
		5 millions de CAD	0,0
Total au 31 décembre 2011			(0,0)

Le produit de 39,2 millions d'euros accumulé en capitaux propres au 31 décembre 2011 au titre de la couverture des flux de trésorerie sera transféré en résultat financier sur la durée de vie résiduelle des emprunts couverts, à savoir l'USPP pour les couvertures de change, le *Club Deal* et le Crédit Syndiqué pour les couvertures de taux. Une description de l'échéancier de ces emprunts est présentée en note 22 – Passifs Financiers.

La charge d'intérêt liée aux couvertures de taux et de change ayant fait l'objet d'une couverture de flux de trésorerie s'élève à 1,8 millions d'euros en 2011.

Les couvertures de flux de trésorerie ne génèrent pas d'inefficacité significative en résultat financier au 31 décembre 2011.

Note 18 CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS

	Déc. 2011	Déc. 2010
Créances clients et comptes rattachés	960,7	889,4
Stock de produits	5,3	4,8
Autres créances	91,4	112,8
Valeurs brutes	1 057,4	1 007,0
Provisions au début de la période	(77,3)	(61,5)
Dotations/reprises de la période	(4,9)	(3,1)
Variations de périmètre	-	(6,2)
Écarts de conversion et autres mouvements	(0,8)	(6,5)
Provisions à la fin de la période	(83,0)	(77,3)
TOTAL CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS	974,4	929,7

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.

Les créances de gouvernement comprennent une créance de 22,0 millions de dollars américains, (17,0 millions d'euros au 31 décembre 2011) entièrement provisionnée depuis plusieurs années.

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 :

	Déc. 2011	Déc. 2010
Créances clients et comptes rattachés	960,7	889,4
dont		
■ non provisionnés et non échus	520,1	470,0
■ non provisionnés et échus :		
depuis moins d'un mois	166,5	142,0
entre 1 et 3 mois	98,8	99,4
entre 3 et 6 mois	49,3	52,7
depuis plus de 6 mois	44,4	49,0

Note 19 TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

	Déc. 2011	Déc. 2010
Valeurs mobilières	4,2	40,2
Disponibilités	239,9	184,8
Total	244,1	225,0

Les valeurs mobilières correspondent principalement à des SICAV monétaires qui répondent à la définition de trésorerie et équivalents de trésorerie au sens d'IAS 7.

Le Groupe considère que le poste trésorerie et équivalents de trésorerie est principalement constitué de soldes disponibles. La trésorerie non disponible est en effet définie comme étant les soldes de trésorerie dans les pays où les remontées de dividendes et la mise en place d'accords de franchises ne sont pas possibles ou fortement contraints compte tenu de la réglementation en vigueur. La liste des pays concernés est évolutive et est revue régulièrement par le Groupe.

Au 31 décembre 2011, la trésorerie non disponible telle que définie ci-dessus représente moins de 3% du poste trésorerie et équivalents de trésorerie. Seuls trois pays sont concernés : l'Iran, le Venezuela et l'Algérie pour un total de l'ordre de 6,5 millions d'euros.

Par ailleurs, environ 75% du poste trésorerie et équivalents de trésorerie est constitué de soldes de trésorerie répartis dans plus de 50 pays ayant une réglementation spécifique, l'essentiel (plus de la moitié) étant en Chine. S'agissant de la Chine, le Groupe remonte plus de 85% de ces soldes de trésorerie dans les 12 mois qui suivent une clôture annuelle (essentiellement via le règlement des dividendes et des accords de franchise).

La trésorerie nette au tableau consolidé des flux de trésorerie est composée des éléments suivants :

	Déc. 2011	Déc. 2010
Trésorerie et équivalents de trésorerie	244,1	225,0
Concours bancaires courants (note 22)	(13,2)	(23,6)
Trésorerie nette au tableau consolidé des flux de trésorerie	230,9	201,4

Note 20 CAPITAL SOUSCRIT**CAPITAL SOCIAL**

Le nombre total d'actions composant le capital au 31 décembre 2011 est de 110 526 286.

Il était de 109 268 601 en 2010. 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 1 208 480 *stock-options* et la création de 49 205 actions, le Groupe a procédé à une augmentation de capital pour un montant de 0,2 million d'euros en capital et un montant de 29,4 millions d'euros en prime d'émission.

ACTIONS PROPRES

Au 31 décembre 2011, le Groupe possède 564 880 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 quatre types de rémunération qui sont dénoués en instruments de capitaux propres :

- des plans d'options de souscription d'actions ;
- des plans de souscription d'actions à des conditions préférentielles ;
- des plans d'attribution d'actions gratuites ;
- des plans de droits à l'appréciation d'actions.

En 2010, un changement d'estimation a été réalisé pour déterminer de manière plus précise le taux de rotation du personnel pendant la période d'acquisition des options de souscriptions d'actions et d'attribution d'actions gratuites. L'impact de ce changement d'estimation au compte de résultat est une charge de 2,5 millions. L'estimation du taux de rotation du personnel a été maintenue en 2011.

PLANS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS

Fonctionnement

Des *stock-options* ont été attribuées aux dirigeants et à certains employés du Groupe. Les attributions en 2011 sont des plans d'achat d'actions qui donneront lieu à rachat d'actions sur le marché. Les plans de *stock-options* attribués jusqu'en 2010 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 l'accomplissement de 3 ou 5 années de service selon les plans. Les options sont d'une durée de 8 ans après la date d'attribution.

Le prix d'exercice est fixé lors de l'attribution de l'option et il est non modifiable, à l'exception des plans de février et juillet 2006 dont le prix d'exercice initial est augmenté au taux de 8,5% par an appliqué prorata temporis jusqu'à la date d'exercice des options par le bénéficiaire.

Par décision du Conseil d'administration le 18 juillet 2011, le Groupe a attribué à certains de ses salariés 178 500 options d'achat d'actions. Le prix d'exercice des options est un montant fixe de 57,66 euros. Par décision du Conseil d'administration le 14 décembre 2011, le Groupe a attribué à deux mandataires sociaux 65 000 options d'achat d'actions. Le prix d'exercice des options est un montant fixe de 53,10 euros.

Les attributions sont subordonnées à l'accomplissement de 3 années de service ainsi qu'à la réalisation d'un objectif de performance basé sur le résultat d'exploitation et gestion du Groupe de l'exercice 2011. Les options sont d'une durée de 8 ans après la date d'octroi.

La juste valeur moyenne unitaire des options attribuées durant l'exercice ressort à 8,41 euros (2010 : 9,79 euros).

► TABLEAU DE MOUVEMENT DES OPTIONS (EN ÉQUIVALENT D'ACTIONS)

	Prix moyen pondéré d'exercice des options (équivalent actions)	Nombre d'options (équivalent actions)	Durée restante moyenne d'expiration des options non exercées
Options au 31 décembre 2009	18,40	2 674 837	4,6 ans
Options accordées pendant la période	46,31	244 200	
Options annulées pendant la période	9,28	(102 500)	
Options exercées pendant la période	16,05	(172 177)	
Options au 31 décembre 2010	21,65	2 644 360	4,2 ans
Options accordées pendant la période	56,44	243 500	
Options annulées pendant la période	15,46	(64 935)	
Options exercées pendant la période	21,44	(1 208 480)	
OPTIONS AU 31 DÉCEMBRE 2011	31,54	1 614 445	4,7 ANS

Sur les options en circulation au 31 décembre de chaque année, 348 580 options étaient exerçables à fin 2011 (fin 2010 : 29 460).

► SITUATION DES PLANS D'OPTIONS EN FIN DE PÉRIODE

Date de début	Date d'expiration	Prix d'exercice (euros par action)	Nombre d'options (équivalent actions)	
			Déc. 2011	Déc. 2010
Plan du 25/07/2003	25/07/2011	9,58		25 460
Plan du 15/11/2004	15/11/2012	12,09		4 000
Plan du 01/02/2006	01/02/2014	15,17	222 480	1 283 500
Plan du 12/07/2006	12/07/2014	17,30	10 000	137 000
Plan du 31/01/2007	31/01/2015	17,30	528 000	558 000
Plan du 09/06/2008	09/06/2016	38,35	116 100	129 000
Plan du 03/07/2009	03/07/2017	34,98	251 400	263 200
Plan du 23/07/2010	23/07/2018	46,31	244 200	244 200
Plan du 18/07/2011	18/07/2019	57,66	178 500	
Plan du 14/12/2011	14/12/2019	53,10	63 765	
Nombre d'options au 31 décembre			1 614 445	2 644 360

Évaluation

La juste valeur des options en circulation durant l'exercice a été déterminée à l'aide du modèle d'options de Black-Scholes, sauf pour les plans mis en place en 2006. Ces derniers ont été évalués à l'aide du modèle binomial.

La juste valeur des options attribuées en 2011 a été déterminée selon les principales hypothèses suivantes :

- prix d'exercice de 47,20 euros (plan de juillet) et 53,99 euros (plan de décembre) ;
- volatilité attendue de l'action de 19,6% (plan de juillet) et 22,7% (plan de décembre) (2010 : 26%) ;
- rendement du dividende de 2,0% (plan de juillet) et 2,1% (plan de décembre) (2010 : 1,8%) ;
- durée anticipée de l'option de 4 ans (2010 : 4 ans) ;
- taux d'intérêt sans risque de 2,13% (plan de juillet) et 1,82% (plan de décembre) (2010 : 1,59%), déterminé à partir des taux d'emprunt d'état sur la durée anticipée de l'option.

Le plan du 23 juillet 2010 attribuant des options de souscription d'actions était subordonné à un objectif de performance basé sur le résultat opérationnel ajusté 2010. Cet objectif a été atteint. Le nombre des options à acquérir est estimé selon un taux d'attrition de 5% par an en 2011 (2010 : 5%).

En 2011, la charge relative aux *stock-options* comptabilisée par le Groupe s'élève à 2,1 millions d'euros (2010 : 1,7 million d'euros).

PLANS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS À DES CONDITIONS PRÉFÉRENTIELLES**Fonctionnement**

Le 13 décembre 2007 par décision du Directoire, le Groupe a attribué un plan d'épargne entreprise dans le cadre duquel les salariés ont souscrit 1 143 905 actions émises au titre d'une augmentation

de capital en numéraire qui leur a été réservée à un prix de souscription déterminé par application d'une décote de 20% sur le prix d'introduction en bourse. Les actions souscrites sont incessibles pendant 5 ans.

Évaluation

La juste valeur des services rendus par les salariés en échange de l'octroi de la décote de 20% sur le prix d'introduction est estimée à 1,87 euro par action, selon une méthodologie décrite dans la note 2.22.

Les principales hypothèses de valorisation sont les suivantes :

- prix de l'action à la date d'introduction en bourse de 37,75 euros ;
- prix de souscription de 30,20 euros ;
- décote liée aux contraintes de risque et de liquidité de 15,05%.

En 2011, aucune charge n'est constatée au titre des actions souscrites à un prix décoté, comme cela était également le cas au 31 décembre 2010.

PLANS D'ATTRIBUTION D'ACTIONS GRATUITES**Fonctionnement**

Par décision du Conseil d'administration, le 18 juillet 2011, le Groupe a attribué des actions gratuites à certains de ses salariés et le 14 décembre à deux mandataires sociaux. L'attribution est subordonnée à l'accomplissement de 3 années de service en France et de 4 années à l'international ainsi qu'à la réalisation d'un objectif de performance basé sur le résultat d'exploitation et de gestion du Groupe en 2011 et sur la marge d'exploitation et de gestion du Groupe en 2012 et 2013. Les actions attribuées en France sont soumises à une période d'incessibilité de 2 années.

► SITUATION DES PLANS D'ACTIONS GRATUITES EN FIN DE PÉRIODE :

Date d'attribution	Date d'expiration	Nombre d'actions
Plan du 09/06/2008	-	195 350
Plan du 03/07/2009	03/07/2014	151 450
Plan du 03/07/2009	-	163 350
Plan du 23/07/2010	23/07/2015	181 200
Plan du 23/07/2010	-	254 800
Plan du 18/07/2011	18/07/2016	123 720
Plan du 18/07/2011	-	253 080
Plan du 14/12/2011 (dirigeant)	13/12/2016	23 544
Nombre d'actions au 31 décembre 2011		1 346 494

Évaluation

La juste valeur moyenne pondérée des actions gratuites attribuées en 2011 ressort à 50,67 euros par action (2010 : 43,47 euros).

Les principales hypothèses de valorisation des actions gratuites attribuées en 2011 sont les suivantes :

- prix de l'action à la date d'attribution ;
- rendement du dividende de 2,0% (plan de juillet) et de 2,1% (plan de décembre) (2010 : 1,8%) ;
- décote liée aux contraintes de risque et de liquidité de 8,8% (plan de juillet) et de 10,9% (plan de décembre) (2010 : 6,8%).

Le plan du 23 juillet 2010 attribuant des actions gratuites était subordonné à un objectif de performance basé sur le résultat opérationnel ajusté 2010. Cet objectif a été atteint. Par ailleurs, le nombre des options à acquérir est estimé selon un taux d'attrition de 5% par an en 2011 (2010 : 5%).

Situation du plan de droits à l'appréciation d'actions en fin de période :

Date de début	Date d'expiration	Prix d'exercice (euros par action)	Nombre d'options (équivalent actions)	
			Déc. 2011	Déc. 2010
Plan du 13/12/2007	12/12/2013	30,20	51 017	57 344
Nombre d'options au 31 décembre			51 017	57 344

Évaluation

La juste valeur a été déterminée à l'aide du modèle de valorisation d'option de Black-Scholes. Elle ressort à 27,35 euros (2010 : 29,95 euros) par droit.

Les principales hypothèses de valorisation sont les suivantes :

- prix de l'action à la date de clôture ;
- dividende acquis sur la période de validité des droits ;
- volatilité attendue de l'action de 22,7% (2010 : 26%) ;
- taux d'intérêt sans risque de 1,03% (2010 : 1,51%), déterminé à partir des taux d'emprunt d'état sur la durée anticipée des droits.

En 2011, la charge relative aux actions gratuites comptabilisée par le Groupe s'élève à 12,8 millions d'euros (2010 : 10,1 millions d'euros).

PLANS DE DROITS À L'APPRÉCIATION D'ACTIONS**Fonctionnement**

Le 13 décembre 2007 par décision du Directoire, des droits à l'appréciation d'actions ont été attribués à certains salariés du Groupe.

Ces droits ne sont assortis d'aucune condition d'acquisition. Ils sont d'une durée maximale de 6 ans après la date d'attribution et peuvent être exercés de façon anticipée en cas de départ des salariés. Le prix d'exercice est fixé à la date d'attribution et il est non modifiable.

En 2011, la dette relative aux droits à appréciation d'actions comptabilisées par le Groupe s'élève à 1,5 million d'euros (2010 : 1,7 million d'euros) et la diminution de valeur de la dette comptabilisée en produit opérationnel à 0,2 million d'euros (2010 : charge opérationnelle de 0,9 million d'euros).

Afin de couvrir son exposition contre le risque de variation de cours de l'action BVSA, le Groupe a souscrit, en février 2008, un contrat d'achat à terme de 78 310 actions BVSA contre paiement d'une prime de 0,5 million d'euros. Cette prime est comptabilisée en « Actifs financiers courants » et est évaluée à la juste valeur à la date de clôture. Le profit ou la perte résultant de la réévaluation à la juste valeur est comptabilisé en résultat opérationnel, soit une charge de 0,1 million d'euros en 2011 (2010 : produit de 1,1 million d'euros).

Note 22 PASSIFS FINANCIERS

	Total	Moins d'1 an	Entre 1 et 2 ans	Entre 2 et 5 ans	Plus de 5 ans
Au 31 décembre 2010					
Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit (+ 1 an)	1 185,8		238,7	490,7	456,4
Autres passifs financiers non courants	0,2		0,2		
Passifs financiers non courants	1 186,0	-	238,9	490,7	456,4
Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit	85,2	85,2			
Concours bancaires	23,6	23,6			
Autres passifs financiers courants	12,9	12,9			
Passifs financiers courants	121,7	121,7			
Au 31 décembre 2011					
Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit (+ 1 an)	999,4		351,7	105,7	542,1
Autres passifs financiers non courants	2,6		2,6		
Passifs financiers non courants	1 002,0	-	354,3	105,7	542,1
Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit	253,0	253,0			
Concours bancaires	13,2	13,2			
Autres passifs financiers courants	26,5	26,5			
Passifs financiers courants	292,7	292,7			
Intérêts estimés sur emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit	254,4	37,3	34,2	97,7	85,2
Incidence des couvertures sur les flux (intérêts et capital)	(43,9)	3,6	(0,6)	(7,9)	(39,0)

La réduction de la dette entre le 31 décembre 2010 et le 31 décembre 2011 est principalement due aux flux de trésorerie générés par le Groupe qui ont permis de financer les acquisitions et de réduire le niveau d'endettement.

Pour la ligne revolving de l'Emprunt Syndiqué, l'échéance contractuelle a été retenue pour le calcul des intérêts, soit mai 2013 pour 95% de la dette et 5% pour mai 2012. De plus, les intérêts tiennent compte de l'incidence des couvertures de taux et de change.

ACCORD DU CRÉDIT SYNDIQUÉ

Le financement du Groupe est essentiellement composé d'un crédit syndiqué négocié en mai 2006, constitué d'une tranche amortissable, d'un montant initial de 560 millions de dollars américains à échéance mai 2013 et d'une tranche revolving de 550 millions d'euros dont l'échéance est fixée à mai 2013 pour 95% et 5% à mai 2012.

Au 31 décembre 2011, le montant utilisé sur le crédit syndiqué s'élève à 434,5 millions d'euros (répartis entre tranche amortissable et revolving). La tranche amortissable est complètement tirée. Le montant non tiré s'élève à 215,6 millions d'euros, soit la partie non tirée de la tranche revolving.

EMPRUNT « CLUB DEAL 2007 »

En octobre 2007, un nouvel emprunt de 5 ans et de 150 millions d'euros a été mis en place. Les caractéristiques du *Club Deal* 2007 sont similaires à celles de l'Emprunt Syndiqué 2006 à l'exception de la grille de marge.

EMPRUNT « USPP 2008 »

En juillet 2008, pour diversifier les sources de financement et pour allonger la maturité de la dette, un emprunt de type USPP (« *US Private Placement* ») a été mis en place à échéance juillet 2018 et 2020. Cet emprunt est souscrit auprès d'investisseurs et comporte quatre tranches remboursables in fine en dollar américain et en livre sterling.

EMPRUNT « USPP 2010 »

Pour financer notamment l'acquisition du groupe Inspectorate, le Groupe a confirmé l'utilisation de l'intégralité de sa ligne multidevises de 225 millions de dollars américains auprès d'un institutionnel américain. Cet emprunt a été souscrit pour un montant de 184,1 millions d'euros. Les caractéristiques de ce contrat de financement sont similaires à celles de l'USPP 2008 exception faite de la durée (9 ans échéance juillet 2019), de la devise de tirage et du taux (4,095%).

EMPRUNT « FRENCH PP 2010 »

Le Groupe a mis en place en juin 2010 une ligne de financement bancaire auprès d'institutionnels français d'un montant de 200 millions d'euros d'une durée de 5 ans (échéance juin 2015). Les caractéristiques de ce contrat de financement (« *French PP 2010* ») sont essentiellement similaires à celles de l'Emprunt Syndiqué 2006 à l'exception de la grille de marge.

EMPRUNT « USPP 2011 »

Le Groupe a mis en place en octobre 2011 une ligne de financement multidevises de 200 millions de dollars américains auprès d'un institutionnel américain. Le Groupe a confirmé l'utilisation d'une partie de cette ligne à hauteur de 100 millions de dollars américains. Les caractéristiques de ce contrat de financement sont similaires à celles de l'« USPP 2010 » à l'exception de la durée (10 ans échéance octobre 2021), de la devise de tirage (en dollars américains) et du taux (4,45%).

EMPRUNT « SSD 2011 »

Le Groupe a mis en place en décembre 2011 un placement privé « Schuldschein » sur le marché allemand pour un montant de 54 millions d'euros remboursable in fine. Les caractéristiques du SSD 2011 sont proches de celles du Crédit Syndiqué 2006 et *Club Deal* 2007 à l'exception faite du *Leverage Ratio* qui doit rester

inférieur à 3,25. Les marges varient en fonction de la durée des emprunts, respectivement 165 bp sur 3,5 ans et 200 bp sur 5 ans.

COVENANTS

Le contrat de crédit syndiqué, l'emprunt *Club Deal* 2007, l'USPP 2010 ainsi que le French PP 2010 prévoient le respect des ratios suivants :

- l'« *interest cover ratio* » soit le rapport entre l'EBITDA (excédent brut d'exploitation) et le montant des intérêts financiers nets doit être supérieur à 5,5 ;
- le « *Leverage Ratio* » soit le rapport entre la dette nette consolidée et l'EBITDA doit être inférieur à 3.

Ce ratio est calculé sur douze mois glissants deux fois par exercice pour la période close au 30 juin et celle close au 31 décembre.

Les contrats USPP 2008 et SSD 2011 prévoient le respect des mêmes ratios. En revanche, le « *Leverage Ratio* » doit être inférieur à 3,25.

Ces ratios sont respectés au 31 décembre 2011.

RISQUE DE CHANGE

La décomposition des emprunts et dettes auprès des établissements de crédit (courants et non-courants) par devise se présente comme suit :

Devise d'emprunt	Déc. 2011	Déc. 2010
Dollar US (USD)	348,0	286,9
Euro (EUR)	875,2	917,3
Livre sterling (GBP)	20,4	52,3
Autres Devises	8,8	14,5
TOTAL	1 252,4	1 271,0

L'emprunt USPP avec des tranches en livre sterling et dollar américain a été converti en euros de façon synthétique et est ainsi inclus dans la catégorie « Euro (EUR) ». De même une partie de la dette en USD de la tranche amortissable du crédit syndiqué a été convertie en euros de façon synthétique et est également inclus dans la catégorie « Euro (EUR) ».

Au 31 décembre 2011, la dette financière brute se répartit comme suit :

	Déc. 2011	Déc. 2010
Taux fixe	559,8	462,4
Taux variable	692,6	808,6
TOTAL	1 252,4	1 271,0

Pour la partie à taux variable, les taux de référence utilisés (Euribor, Libor USD, Libor GBP) dépendent de la devise du tirage respectivement pour les tirages en euros, en dollars américains et en livres sterling.

Les taux d'intérêt des emprunts bancaires avec la marge sont détaillés ci-dessous aux dates de clôture :

Devise d'emprunt	Déc. 2011	Déc. 2010
Dollar US (USD)	0,62%	0,51%
Euro (EUR)	1,88%	1,24%
Livre sterling (GBP)	1,10%	0,84%

Les taux d'intérêt effectifs (TIE) sont proches des taux faciaux pour tous les programmes de financement.

RISQUE DE TAUX

Dans le cadre de la gestion du risque de taux dont l'objectif principal est de gérer le risque de hausse des taux d'intérêt, le Groupe répartit sa dette entre dette à taux fixe et dette à taux variable.

Les dates contractuelles de révision des taux sont, pour la quasi-totalité de la dette à taux variable, inférieures à 6 mois.

Les analyses de sensibilité sur les risques de taux et de change, tels que définis par IFRS 7, figurent en note 30 « Information complémentaire sur les instruments financiers ».

Note 23 AVANTAGES AU PERSONNEL À LONG TERME

Les avantages au personnel concernent les régimes à prestations définies suivants :

- les régimes de retraites, 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 indemnités de fin de carrière ;
- les médailles de travail.

Les engagements inscrits au bilan sont les suivants :

	Déc. 2011	Déc. 2010
Valeurs actualisées des obligations au titre des prestations définies	149,9	145,4
dont prestations de retraite	89,8	88,6
dont indemnités de fin de carrière	44,6	41,4
dont médailles du travail	15,5	15,4
Juste valeur des actifs de régime	(45,1)	(42,7)
DÉFICIT/(EXCÉDENT)	104,8	102,7

Les coûts constatés au compte de résultat par type d'avantage sont les suivants :

	2011	2010
Prestations de retraite	(7,7)	(5,6)
Indemnités de fin de carrière	(8,1)	(6,4)
Médailles du travail	(2,1)	(2,6)
TOTAL	(17,9)	(14,6)

PRESTATIONS DE RETRAITE

Les montants constatés au bilan pour les prestations de retraite sont déterminés de la façon suivante :

	Déc. 2011	Déc. 2010
Valeur actualisée des obligations financées	55,0	51,9
Juste valeur des actifs des régimes	(45,1)	(42,7)
Déficit/(surplus) des obligations financées	9,9	9,2
Valeur actualisée des obligations non financées	34,7	36,7
Passif inscrit au bilan	44,6	45,9

Le tableau ci-après indique les montants comptabilisés au compte de résultat :

	2011	2010
Coût des services rendus inclus dans le résultat opérationnel	(5,0)	(2,5)
Coût financier	(4,5)	(4,2)
Rendement attendu des actifs des régimes de retraite	2,2	1,4
TOTAL INCLUS DANS LE RÉSULTAT FINANCIER	(2,3)	(2,8)

En 2011, le rendement réel des actifs du régime s'est établi à 8,8 millions d'euros contre 6,3 millions d'euros en 2010.

Les variations de l'obligation au titre des prestations de retraite au cours de l'exercice sont détaillées ci-dessous :

	2011	2010
Obligation au début de la période	88,6	73,5
Coût des services rendus au cours de l'exercice	5,0	2,5
Coût financier	4,5	4,2
Pertes/(gains) actuariels	(4,2)	12,7
Différences de conversion	1,1	1,8
Prestations servies	(3,5)	(3,2)
Passifs assumés lors d'un regroupement d'entreprises et autres mouvements	(1,7)	(2,9)
OBLIGATION À LA FIN DE LA PÉRIODE	89,8	88,6

Le tableau ci-dessous indique les variations de la juste valeur des actifs des régimes de retraite au cours de l'exercice :

	2011	2010
Actifs de régime au début de la période	42,7	35,0
Rendement attendu des actifs des régimes	2,2	1,4
(Pertes)/gains actuariels	(2,4)	6,1
Différences de conversion	0,8	1,0
Cotisations patronales	2,3	1,2
Autres mouvements	(0,5)	(2,0)
ACTIFS DE RÉGIME À LA FIN DE LA PÉRIODE	45,1	42,7

La répartition des actifs de retraites par type d'instrument financier se présente comme suit :

	Déc. 2011		Déc. 2010	
Instruments de capitaux propres	12,5	28%	12,7	30%
Instruments de dette	5,3	12%	2,3	5%
Autres	27,3	61%	27,7	65%
TOTAL	45,1	100%	42,7	100%

Le rendement attendu des actifs du régime a été calculé compte tenu des rendements attendus des actifs dans le cadre de la politique d'investissement actuelle. Les rendements attendus sur les investissements à taux fixe sont basés sur les rendements bruts à échéance à la date de clôture. Les rendements attendus sur les actions et les biens immobiliers reflètent les taux de rendement réels à long terme observés sur les marchés respectifs.

Les principales hypothèses actuarielles utilisées sont les suivantes :

	Allemagne	France	Italie	Pays-Bas	Royaume-Uni	Déc. 2011
Taux d'actualisation	4,8%	4,6%	4,5%	5,0%	4,7%	4,8%
Rendement attendu des actifs de régime				5,0%	5,2%	5,0%
Taux d'augmentation future des salaires	2,5%	3,3%	2,0%	1,7%	2,8%	2,5%
Taux d'augmentation future des retraites	2,0%	2,0%	3,0%	1,7%	2,8%	2,0%

	Allemagne	France	Italie	Pays-Bas	Royaume-Uni	Déc. 2010
Taux d'actualisation	4,3%	4,3%	4,5%	4,6%	5,5%	4,7%
Rendement attendu des actifs de régime				4,6%	6,3%	5,2%
Taux d'augmentation future des salaires	2,5%	3,3%	2,0%	2,0%	3,4%	2,8%
Taux d'augmentation future des retraites	2,0%	2,0%	3,0%	2,0%	3,4%	2,3%

Les données 2011 et 2010 représentent le taux moyen pondéré des 5 pays.

Les hypothèses se rapportant aux taux de mortalité futurs reposent sur des statistiques publiées et les données historiques sur chaque territoire. Pour les engagements en France, les tables INSEE 2002 ont été utilisées.

Le taux d'actualisation correspond au taux de rendement des obligations d'entreprises de première catégorie. Il est la moyenne des taux utilisés par les 5 pays du Groupe ayant les obligations les plus importantes. Au 31 décembre 2011, l'obligation relative à la France, principal contributeur, s'élève à 26,9 millions d'euros (2010 : 30,2 millions d'euros). Le taux d'actualisation retenu pour la France en 2011 est de 4,60%.

Les variations de l'obligation au titre des indemnités de départ au cours de l'exercice sont détaillées ci-dessous :

	2011	2010
Obligation au début de la période	41,4	36,2
Coût des services rendus au cours de l'exercice	5,2	4,3
Coût financier	1,6	1,7
Pertes/(gains) actuariels	(0,4)	3,7
Différences de conversion	0,3	0,5
Prestations servies	(5,9)	(5,4)
Passifs assumés lors d'un regroupement d'entreprises et autres mouvements	1,2	-
Réductions et liquidations	1,1	0,3
OBLIGATION À LA FIN DE LA PÉRIODE	44,6	41,4

Les principales hypothèses actuarielles utilisées sont les suivantes :

	Déc. 2011	Déc. 2010
Taux d'actualisation	4,8%	4,7%
Taux d'augmentation future des salaires	2,5%	2,8%

Le taux d'actualisation correspond au taux de rendement des obligations d'entreprises de première catégorie. Il est la moyenne des taux utilisés par les 5 pays du Groupe ayant les obligations les plus importantes. Au 31 décembre 2011, l'obligation relative à la

INDEMNITÉS DE DÉPART

Les indemnités de départ sont principalement des indemnités versées au salarié en fin de carrière lors de son départ à la retraite. Dans certains pays, il s'agit aussi d'indemnités de fin de contrat non motivé par un départ en retraite. Ces avantages rentrent dans le cadre de régimes non financés.

France, principal contributeur, s'élève à 30,4 millions d'euros (2010 : 29,9 millions d'euros). Le taux d'actualisation retenu pour la France en 2011 est de 4,60%.

MÉDAILLES DU TRAVAIL

Les variations au bilan et les montants comptabilisés au compte de résultat au titre des médailles du travail sont les suivants :

	2011	2010
Obligation au début de la période	15,4	13,3
Coût des services rendus au cours de l'exercice	1,6	1,9
Coût financier	0,5	0,6
Différences de conversion	-	0,3
Prestations servies	(2,2)	(0,9)
Autres mouvements	0,2	0,2
OBLIGATION À LA FIN DE LA PÉRIODE	15,5	15,4

Le taux d'actualisation correspond au taux de rendement des obligations d'entreprises de première catégorie. Il est la moyenne des taux utilisés par les 5 pays du Groupe ayant les obligations les plus importantes. Au 31 décembre 2011, l'obligation relative à la

France, principal contributeur, s'élève à 12,4 millions d'euros (2010 : 12,6 millions d'euros). Le taux d'actualisation retenu pour la France en 2011 est de 4,60%.

INFORMATION SUR LES ÉCARTS ACTUARIELS

	Déc. 2011	Déc. 2010
Montant cumulé des (gains) et pertes comptabilisés en capitaux propres	(17,1)	(14,9)
(Gains) et pertes actuariels comptabilisés en capitaux propres dans la période	(2,2)	(10,3)
dont :		
(Gains)/Pertes d'expérience	(0,4)	(7,6)
(Gains)/Pertes d'hypothèses	(5,4)	1,1
(Gains)/Pertes sur rendement des actifs	3,6	(3,8)

RÉGIMES À CONTRIBUTIONS DÉFINIES

Au titre de ces régimes, les contributions constatées en 2011 s'élèvent à 60,9 millions d'euros (2010 : 51,6 millions d'euros).

Note 24 PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

	Déc. 2010	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	Effet de l'actualisation	Variations de périmètre	Écarts de conversion et autres mouvements	Déc. 2011
Provisions pour litiges sur contrats	74,7	6,7	(15,8)	(9,0)	0,5	-	(1,6)	55,5
Autres provisions pour risques	26,4	11,7	(10,8)	(7,2)		-	5,5	25,6
TOTAL PROVISIONS	101,1	18,4	(26,6)	(16,2)	0,5	-	3,9	81,1

	Déc. 2009	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	Effet de l'actualisation	Variations de périmètre	Écarts de conversion et autres mouvements	Déc. 2010
Provisions pour litiges sur contrats	70,1	10,9	(4,4)	(12,1)	1,1	9,2	(0,2)	74,7
Autres provisions pour risques	32,7	14,2	(15,4)	(8,6)		2,7	1,0	26,4
TOTAL PROVISIONS	102,8	25,1	(19,8)	(20,7)	1,1	11,9	0,8	101,1

La variation des provisions pour risques et charges est liée aux changements d'estimations et à la naissance de nouveaux risques qui, pris individuellement, sont non significatifs.

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 fournies. 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.

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.

Les provisions pour risques et charges inscrites au bilan au 31 décembre 2011 prennent en compte les principaux litiges ci-dessous :

- contentieux relatif à la construction d'un complexe hôtelier et commercial en Turquie ;
- contentieux relatif à l'accident d'un avion de la compagnie Gabon Express.

Une description détaillée de ces litiges figure au paragraphe 1.11. Procédures, enquêtes gouvernementales, administratives, judiciaires et d'arbitrage du Document de référence 2011.

Sur la base des garanties d'assurance disponibles et des provisions passées par le Groupe, et en l'état des informations connues à ce jour, la Société estime que ces sinistres n'auront pas d'impact défavorable significatif sur les états financiers consolidés du Groupe.

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 douze derniers mois, des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité du Groupe.

Note 25 DETTES FOURNISSEURS ET AUTRES CRÉDITEURS

	Déc. 2011	Déc. 2010
Fournisseurs et comptes rattachés	228,4	225,0
Produits constatés d'avance	86,5	90,6
Dettes fiscales et sociales	380,4	383,4
Autres dettes	42,0	37,7
TOTAL	737,3	736,7

Les produits constatés d'avance représentent principalement la facturation des contrats en cours pour la partie des prestations non encore réalisées.

Note 26 VARIATIONS DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT LIÉ À L'ACTIVITÉ

Les variations du besoin en fonds de roulement lié à l'activité s'élèvent à (39,2) millions d'euros au 31 décembre 2011 contre (23,9) millions d'euros au 31 décembre 2010.

Elles se ventilent comme suit :

	Déc. 2011	Déc. 2010
Créances clients et comptes rattachés	(61,8)	(18,1)
Fournisseurs et comptes rattachés	5,6	11,4
Autres débiteurs et créditeurs	17,0	(17,2)
VARIATIONS DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT LIÉ À L'ACTIVITÉ	(39,2)	(23,9)

Note 27 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, sont détaillés dans le tableau ci-dessous :

	2011	2010
Nombre d'actions composant le capital au 1^{er} janvier	109 269	109 096
Nombre d'actions émises durant l'année (prorata temporis)		
Attribution d'actions gratuites	2	
Exercice d'options de souscription d'actions	745	54
Nombre d'actions auto-détenues	(661)	(746)
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation	109 355	108 404
Effet dilutif		
Attribution d'actions gratuites	1 168	761
Options de souscriptions d'actions	833	1 358
Nombre moyen pondéré dilué d'actions utilisé pour le calcul du résultat dilué par action	111 356	110 523

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.

	2011	2010
Résultat net revenant aux actionnaires de la Société (milliers d'euros)	297 583	290 434
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation (milliers)	109 355	108 404
RÉSULTAT DE BASE PAR ACTION (euros)	2,72	2,68

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 sur actions et des actions gratuites.

Pour les options sur 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 sur actions 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 attribuées gratuitement sont des actions ordinaires potentielles dont l'émission est subordonnée à l'accomplissement d'une période de service ainsi qu'à la réalisation d'objectifs de performance. Les actions gratuites qui auraient pu être émises si le 31 décembre 2011 était la fin de la période d'éventualité sont prises en compte.

	2011	2010
Résultat net revenant aux actionnaires de la Société (milliers d'euros)	297 583	290 434
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires utilisé pour le calcul du résultat dilué par action (milliers)	111 356	110 523
RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION (euros)	2,67	2,63

Note 28 DIVIDENDE PAR ACTION

Le 14 juin 2011, la société mère a procédé à la distribution de dividendes au titre de l'exercice 2010, aux actions ayant droit à hauteur de 124,9 millions d'euros correspondant au paiement d'un dividende unitaire de 1,15 euro par action (0,84 euro en 2010).

Note 29 ENGAGEMENTS HORS BILAN ET NANTISSEMENTS

Les engagements du Groupe incluent principalement l'activité de financement (ligne de crédit, garanties et cautions données), ainsi que des engagements au titre des contrats de location simple.

ENGAGEMENTS HORS BILAN LIÉS AU FINANCEMENT DU GROUPE

Lignes de crédit reçues et non utilisées

Le Groupe dispose, dans le cadre de l'Emprunt Syndiqué 2006, d'une ligne revolving d'un montant global de 550 millions d'euros à échéance 2012 et 2013. Le montant tiré sur cette ligne revolving

au 31 décembre 2011 s'élève à 334,4 millions d'euros. Le montant disponible à cette même date est en conséquence de 215,6 millions d'euros. Cette ligne est confirmée et multidevises.

Par ailleurs, le Groupe dispose de ressources provenant du French Private Placement 2010, financement décrit dans la note 3.d « risque de liquidité ». Au 31 décembre 2011, 150,0 millions d'euros sont disponibles.

Enfin, dans le cadre de la ligne de financement USPP 2011 mise en place en octobre 2011 pour une durée de trois ans, 100,0 millions de dollars américains sont disponibles au 31 décembre 2011. L'utilisation de cette ligne reste cependant soumise à l'accord préalable de l'investisseur.

Garanties et cautions données

Le montant et les échéances des garanties et cautions données sont les suivantes :

	Total	À moins d'un an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans
Au 31 décembre 2011	198,5	61,1	130,0	7,4
Au 31 décembre 2010	119,4	45,8	65,7	7,9

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 bond* ») et des garanties de bonne exécution (« *performance bond* ») :

- 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 BV exécutera comme convenu les obligations contractuelles. Elles sont habituellement émises pour un pourcentage (de l'ordre de 10%) de la valeur du contrat.

- **Garanties parentales** : elles concernent :

- des garanties de marché (bonne exécution) et peuvent être limitées en valeur et en durée ou illimitées en valeur. Pour celles limitées en valeur et durée, le montant pris en compte correspond soit à l'équivalent d'une année de facturation, soit à la valeur résiduelle du contrat. Pour les garanties illimitées, le montant retenu pour la valorisation des engagements présentée ci-dessus correspond à la valeur totale du contrat,
- des garanties limitées en valeur et accordées par la maison mère à des établissements financiers afin de couvrir les cautions accordées par ces établissements financiers dans le cadre des activités commerciales du Groupe,

- des garanties de paiement de loyer. Par la délivrance de garanties de paiement de loyers, la société mère s'engage à verser des loyers au bailleur en cas de défaillance de sa filiale.

Au 31 décembre 2011 et 2010, le Groupe considère que le risque de décaissement relatif à des garanties décrites ci-dessus est faible. Par conséquent, aucune provision n'a été constituée à ce titre.

Garanties et cautions reçues

Dans le cadre de l'acquisition d'ECA en octobre 2007, Bureau Veritas International a reçu des garanties pour un montant de 7 millions d'euros dont les échéances sont inférieures à 1 an.

ENGAGEMENTS HORS BILAN LIÉS AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES DU GROUPE

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 :

	2011	2010
Charges de location simple	115,8	104,9
dont locations immobilières	102,3	90,7
dont locations d'équipement	13,5	14,2

Le tableau ci-dessous détaille le total des paiements minimaux futurs (hors charges locatives) au titre des contrats immobiliers de location simple non résiliables :

	Déc. 2011	Déc. 2010
Paiements minimaux futurs	254,2	237,9
À moins d'un an	72,6	59,1
Entre 1 et 5 ans	142,4	134,1
À plus de 5 ans	39,2	44,7

NANTISSEMENTS

	Type	Date de départ	Date d'échéance	Montant de l'actif nanti (a)	Total du poste au bilan (b)	% correspondant (a)/(b)
Au 31 décembre 2011						
Sur immobilisations incorporelles	-	-	-			
Sur immobilisations corporelles	-	-	-			
Sur autres actifs financiers non courants	Nantissement	-	-	9,8	45,1	21,7%
Sur total de l'actif				9,8	3 477,6	0,3%
Au 31 décembre 2010						
Sur immobilisations incorporelles	-	-	-			
Sur immobilisations corporelles	-	-	-			
Sur autres actifs financiers non courants	Nantissement	-	-	9,8	41,6	23,6%
Sur total de l'actif				9,8	3 272,6	0,3%

La part des immobilisations financières nanties s'élève à 9,8 millions d'euros.

Il n'y a pas d'immobilisations incorporelles ou corporelles nanties par le Groupe au 31 décembre 2011 et 2010.

Des valeurs mobilières de placement telles que certaines SICAV non monétaires et certains autres actifs financiers non courants ont été nantis par le Groupe, pour une valeur nette comptable de 9,8 millions d'euros au 31 décembre 2011.

Note 30 INFORMATION COMPLÉMENTAIRE SUR LES INSTRUMENTS FINANCIERS

Le tableau suivant présente, par catégorie d'instruments financiers selon IAS 39, les valeurs comptables, leur décomposition par type de valorisation et leur juste valeur à la clôture de chaque exercice :

	Catégorie IAS 39	Valeur au bilan	Mode de valorisation au bilan selon la norme IAS 39				Juste valeur
			Coût amorti	Coût	Juste valeur par capitaux propres	Juste valeur par compte de résultat	
Au 31 décembre 2011							
Actifs financiers							
Titres de participation non consolidés	JVCR	0,7	-	-	-	0,7	0,7
Autres actifs financiers non courants	ADE	45,1	45,1	-	-	-	45,1
Clients et autres débiteurs	PC	942,3	942,3	-	-	-	942,3
Actifs financiers courants	PC	4,6	4,6	-	-	-	4,6
Actifs financiers courants	JVCR	2,3	-	-	-	2,3	2,3
Instruments financiers dérivés	JVCR/JVCP	46,6	-	-	45,3	1,3	46,6
Trésorerie et équivalents de trésorerie	JVCR	244,1	-	-	-	244,1	244,1
Passifs financiers							
Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit	CA	1 252,4	1 252,4	-	-	-	1 313,6
Concours bancaires	JVCR	13,2	-	-	-	13,2	13,2
Autres passifs financiers non courants	CA	2,6	2,6	-	-	-	2,6
Dettes fournisseurs et autres créditeurs	CA	737,3	737,3	-	-	-	737,3
Passifs financiers courants	CA	26,5	26,5	-	-	-	26,5
Instruments financiers dérivés	JVCR/JVCP	24,4	-	-	4,2	7,6	24,4
Au 31 décembre 2010							
Actifs financiers							
Titres de participation non consolidés	JVCR	0,7	-	-	-	0,7	0,7
Autres actifs financiers non courants	ADE	41,6	41,6	-	-	-	41,6
Clients et autres débiteurs	PC	899,0	899,0	-	-	-	899,0
Actifs financiers courants	PC	4,6	4,6	-	-	-	4,6
Actifs financiers courants	JVCR	2,3	-	-	-	2,3	2,3
Instruments financiers dérivés	JVCR/JVCP	31,9	-	-	30,5	1,4	31,9
Trésorerie et équivalents de trésorerie	JVCR	225,0	-	-	-	225,0	225,0
Passifs financiers							
Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit	CA	1 271,1	1 271,1	-	-	-	1 308,3
Concours bancaires	JVCR	23,6	-	-	-	23,6	23,6
Autres passifs financiers non courants	CA	0,2	0,2	-	-	-	0,2
Dettes fournisseurs et autres créditeurs	CA	736,7	736,7	-	-	-	736,7
Passifs financiers courants	CA	12,8	12,8	-	-	-	12,8
Instruments financiers dérivés	JVCR/JVCP	23,2	-	-	11,1	12,1	23,2

Note : les abréviations des catégories d'IAS 39 sont les suivantes :

- ADE pour les actifs détenus jusqu'à l'échéance ;
- PC pour les prêts et créances ;
- 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 emprunts et dettes auprès des établissements de crédit, le Groupe estime que la valeur comptable de ses instruments financiers figurant au bilan est proche de la juste valeur. L'évaluation de la juste valeur fait appel à des techniques de valorisation qui s'appuient sur des données de marché observables (niveau 2). À titre d'exemple, dans le cas de l'emprunt USPP 2008, le calcul est fondé sur la comparaison entre le taux fixe dû sur les années restantes et la courbe de taux des fonds d'État américains et britanniques sur la même période.

Les natures de profits et de pertes constatés par catégorie d'instrument financier, se décomposent comme suit :

		Intérêts		Ajustements			Gains/ (pertes) nets Déc. 2011	Gains/ (pertes) nets Déc . 2010
			de juste valeur	du coût amorti	Écarts de change	Pertes de valeur		
Actifs détenus jusqu'à l'échéance	ADE		-	-	-	-	-	0,1
Prêts et créances	PC		-	-	(7,9)	(4,9)	(12,8)	1,1
Actifs et passifs financiers à la JV par compte de résultat	JVCR	1,7	0,5	-	-	-	2,2	3,1
Dettes financières au coût amorti	CA	(44,3)	-	0,1	(0,1)	-	(44,3)	(43,5)
TOTAL		(42,6)	0,5	0,1	(8,0)	(4,9)	(54,9)	(39,2)

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.

Risque de change opérationnel

De manière générale, des couvertures naturelles sont en place du fait de la correspondance des coûts et des produits dans la plupart des pays où le Groupe opère car les prestations de service sont fournies localement. En conséquence, le Groupe est relativement peu exposé au risque de change lié à des transactions dans des monnaies différentes.

Risque de conversion

En 2011, plus de la moitié du chiffre d'affaires du Groupe était réalisé dans des devises autres que l'euro dont 16% en dollars américains, 7% en dollars australiens, 5% en yuans, 5% en réal brésilien et 4% en dollars de Hong Kong. Prises individuellement, les autres devises ne représentaient pas plus de 5% du chiffre d'affaires du Groupe. Cette évolution est notamment liée au fort développement des activités du Groupe en dehors de la zone euro, en Asie et notamment en dollar américain aux États-Unis ou à des devises qui lui sont liées.

Par ailleurs, la devise de présentation des états financiers étant l'euro, le Groupe doit convertir en euros les actifs, passifs, produits et charges libellés dans d'autres monnaies que l'euro lors de la préparation des états financiers. Les résultats de ces activités sont consolidés dans le compte de résultat du Groupe après conversion au taux moyen de la période. Les actifs et les passifs sont convertis au taux de clôture 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.

Ainsi, une variation de 1% de l'euro contre :

- le dollar américain aurait eu un impact de 0,16% sur le chiffre d'affaires consolidé 2011 et de 0,20% sur le résultat d'exploitation 2011 ;
- le dollar australien aurait eu un impact de 0,07% sur le chiffre d'affaires consolidé 2011 et de 0,04% sur le résultat d'exploitation 2011 ;
- le yuan aurait eu un impact de 0,05% sur le chiffre d'affaires consolidé 2011 et de 0,09% sur le résultat d'exploitation 2011 ;
- le real brésilien aurait eu un impact de 0,05% sur le chiffre d'affaires consolidé 2011 et de 0,04% sur le résultat d'exploitation 2011 ;
- le dollar de Hong Kong aurait eu un impact de 0,04% sur le chiffre d'affaires consolidé 2011 et de 0,08% sur le résultat d'exploitation 2011.

Risque de change financier

L'Emprunt Syndiqué 2006 mis en place en mai 2006 est multidevises et permet d'emprunter dans les devises locales. Le Groupe, s'il le juge nécessaire, pourrait ainsi assurer la couverture de certains engagements en alignant les coûts de financement sur les produits d'exploitation dans les devises concernées.

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 pour se prémunir du risque de change au compte de résultat.

Le tableau ci-dessous présente l'analyse de sensibilité au 31 décembre 2011 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).

	Devises non fonctionnelles		
	USD	EUR	GBP
Passif financier	(996,5)	(96,5)	(203,6)
Actif financier	735,8	54,2	128,9
Position nette (actif-passif) avant couverture	(260,7)	(42,4)	(74,7)
Hors Bilan (Instruments financiers de couverture de change)	260,7		75,4
POSITION NETTE (ACTIF – PASSIF) APRÈS COUVERTURE	(0,0)	(42,4)	0,7
Impact d'une augmentation de 1% des cours de change			
Sur les capitaux propres	(5,4)	-	(1,1)
Sur le résultat net avant impôts	0,6	(0,4)	0,0
Impact d'une diminution de 1% des cours de change			
Sur les capitaux propres	5,6	-	1,1
Sur le résultat net avant impôts	(0,4)	0,4	(0,0)

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-dessous présente l'impact que pourrait avoir la variation significative de l'euro, du dollar américain et de la livre sterling sur le résultat 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.

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 par l'utilisation de *swaps* et tunnels.

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 à ne pas être exposée sur longue période (plus de six mois) 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 d'autres accords de *swaps*, tunnels ou autres instruments de façon à se conformer aux objectifs fixés. Les instruments utilisés sont de nature non spéculative.

Le tableau ci-dessous présente, au 31 décembre 2011, l'échéance des actifs et dettes financières à taux fixe et à taux variable :

	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans	Total déc. 2011
Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit à taux fixe	(3,2)	(14,2)	(542,4)	(559,8)
Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit à taux variable	(249,8)	(443,2)	0,3	(692,6)
Concours bancaires	(13,2)			(13,2)
TOTAL – PASSIF FINANCIER	(266,1)	(457,4)	(542,1)	(1 265,6)
TOTAL – ACTIF FINANCIER	244,1			244,1
Position Nette (Actif – Passif) à taux variable avant couverture	(22,1)	(457,4)	(542,1)	(1 021,5)
Instruments financiers de couverture de taux	50,0	120,0	0,0	170,0
Position Nette (Actif – Passif) à taux variable après couverture	31,1	(323,2)	0,3	(291,7)
Impact d'une augmentation de 1% des taux d'intérêt				
Sur les capitaux propres				0,2
Sur le résultat net avant impôts				(1,5)
Impact d'une diminution de 1% des taux d'intérêt				
Sur les capitaux propres				(0,2)
Sur le résultat net avant impôts				1,5

Au 31 décembre 2011, le Groupe estime qu'une augmentation de 1% des taux d'intérêt à court terme dans toutes les devises entraînerait une augmentation de la charge d'intérêt du Groupe de l'ordre de 2,9 millions d'euros.

La dette supérieure à 5 ans, soit 542,1 millions d'euros est essentiellement à taux fixe. Le montant notionnel global des contrats de couvertures dont la juste valeur est comptabilisée au bilan est de 170,0 millions d'euros. Ce montant comprend des couvertures de taux en euros dont l'échéance est inférieure à cinq ans. Le détail des échéances des couvertures de taux est présenté dans la note 17 – Instruments Financiers dérivés annexée aux états financiers consolidés figurant chapitre 4 – États financiers consolidés 2011 du présent Document de référence.

En effet, pour couvrir sa dette en euros, le Groupe a conclu des contrats de couverture de type *swap* et tunnel. Ces contrats de *swap* et tunnels permettent de fixer la dette pour un notionnel de 170,0 millions d'euros.

Après prise en compte de ces contrats de couverture et de la dette à taux fixe, au 31 décembre 2011, 58% de la dette brute consolidée du Groupe était à taux fixe.

Note 31 TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIÉES

Les parties liées sont le Groupe Wendel, actionnaire principal de la Société, et les dirigeants mandataires sociaux, le Président-Directeur Général et les Directeurs Généraux Délégués.

Les montants comptabilisés au titre des rémunérations versées en France (parts fixe et variable) et des plans de rémunération à long terme (attribution d'options et actions de performance) sont les suivants :

	2011	2010
Salaires	2,7	2,6
<i>Stock-options</i>	0,9	0,6
Attribution d'actions gratuites	1,0	0,3
Total comptabilisé en charges de l'exercice	4,6	3,5

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, à l'exception de l'attribution réalisée le 22 septembre 2008 reposant sur une condition de présence de 3 ans.

Le nombre de *stock-options* détenues par les dirigeants mandataires sociaux s'élève à 318 765 au 31 décembre 2011 (255 000 au 31 décembre 2010), à un prix d'exercice moyen de 10,18 euros (31 décembre 2010 : 10,48 euros).

Le nombre d'actions gratuites attribuées aux dirigeants mandataires sociaux s'élève à 108 544 au 31 décembre 2011 (140 000 au 31 décembre 2010).

Note 32 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

ACQUISITIONS

Depuis le 1^{er} janvier 2012, le Groupe Bureau Veritas a réalisé la principale acquisition suivante :

- la société Pockrandt GmbH, une société allemande spécialisée dans les services de contrôle non destructif pour les opérateurs et fabricants de centrales électriques, ayant réalisé un chiffre d'affaires de l'ordre de 4 millions d'euros en 2011.

DIVIDENDE

La proposition de résolutions de l'Assemblée générale ordinaire du 31 mai 2012 inclut une distribution de dividendes au titre de l'exercice 2011 de 1,27 euro par action.

Note 33 PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION**SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES PAR INTÉGRATION GLOBALE AU 31 DÉCEMBRE 2011**

Type : Filiale (F) ; Succursale (S) ; GIE (G).

			2011		2010	
Pays	Entreprises	Type	% de contrôle	% d'intérêts	% de contrôle	% d'intérêts
Afrique du Sud	BV South Africa	F	70,00	70,00	70,00	70,00
Afrique du Sud	ACT	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Afrique du Sud	Inspectorate Chemtaur (Pty) Ltd	F	73,30	73,30	73,30	73,30
Afrique du Sud	Inspectorate M&L (Pty) Ltd	F	100,00	73,30	100,00	73,30
Afrique du Sud	Inspectorate Marine (Pty) Ltd	F	51,00	37,38	51,00	37,38
Afrique du Sud	Inspectorate Metals & Minerals (Pty) Ltd	F	100,00	73,30	100,00	73,30
Afrique du Sud	M&L Laboratory Services (Pty) Ltd	F	100,00	73,30	100,00	73,30
Afrique du Sud	Inspectorate Gazelle Testing Services (Pty) Ltd	F	70,00	70,00	70,00	70,00
Afrique du Sud	BV sa – Afrique du Sud	S	100,00	100,00	100,00	100,00
Algérie	BV Algérie	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Allemagne	BV Certification Germany	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Allemagne	BVCPS Germany	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Allemagne	BV Construction Services	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Allemagne	BV Germany Holding GmbH	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Allemagne	Bureau Veritas Industry Services	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Allemagne	One Tüv	F	66,67	66,67	66,67	66,67
Allemagne	Inspectorate Germany i.L.	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Allemagne	Inspectorate Deutschland GmbH	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Allemagne	BV sa – Allemagne	S	100,00	100,00	100,00	100,00
Angola	BV Angola	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Arabie Saoudite	BV SATS	F	60,00	60,00	60,00	60,00
Arabie Saoudite	Inspectorate International Saudi Arabia Co Ltd	F	65,00	65,00	65,00	65,00
Arabie Saoudite	BV sa – Arabie Saoudite	S	100,00	100,00	100,00	100,00
Argentine	BIVAC Argentina	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Argentine	BV Argentine	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Argentine	BVQI Argentine	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Argentine	Servicios Internacionales Cesmec sa	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Argentine	Inspectorate de Argentina SRL	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Argentine	ACSA Loss Control SA	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Australie	Bureau Veritas Australia Pty Ltd	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Australie	Bureau Veritas HSE	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Australie	Bureau Veritas Asset Integrity & Reliability Services Australia	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Australie	IRC Asset Optimization	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Australie	Bureau Veritas Asset Integrity & Reliability Services	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Australie	Bureau Veritas International Trade	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Australie	CCI Holdings	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Australie	Carbon Consulting International	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Australie	Amdel	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Australie	Amdel Holdings	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Australie	IML	F	100,00	100,00	100,00	100,00

			2011		2010	
Pays	Entreprises	Type	% de contrôle	% d'intérêts	% de contrôle	% d'intérêts
Australie	Ultra Trace	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Australie	LabMark	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Australie	Amdel Holdings Finance	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Australie	Inspectorate Australia Holdings Pty Ltd	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Australie	Inspectorate Australia (Assay) Pty Ltd	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Australie	Leonora Laverton Assay Laboratories Pty Ltd	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Australie	Inspectorate Australia (Inspection) Pty Ltd	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Autriche	Bureau Veritas Certification Austria (ex Zertifizierung Bau)	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Azerbaïdjan	BV Azeri	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Azerbaïdjan	Inspectorate International Azeri LLC	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Bahamas	Inspectorate Bahamas Ltd	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Bahreïn	Inspectorate International (Bahrain) Ltd WLL	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Bahreïn	BV sa – Bahrein	S	100,00	100,00	100,00	100,00
Bangladesh	BIVAC Bangladesh	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Bangladesh	BVCPS Bangladesh	F	98,00	98,00	98,00	98,00
Bangladesh	BV Bangladesh Private Ltd	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Bangladesh	BV CPS Chittagong Ltd	F	99,8	99,8		
Belarus	BV Belarus Ltd	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Belgique	BV Certification Belgium	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Belgique	AIBV	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Belgique	BV Marine Belgium & Luxembourg	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Belgique	BV sa – Belgique	S	100,00	100,00	100,00	100,00
Belgique	Inspectorate Ghent NV	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Belgique	Gordinne General International Surveyors NV	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Belgique	Inspectorate Antwerp NV	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Bénin	BIVAC Bénin	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Bénin	BV Bénin	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Bénin	Société d'exploitation du guichet unique du Bénin (SEGUB)	F	100,00	90,00		
Bosnie	BV Sarajevo	F	100,00	100,00		
Bosnie	Inspectorate Balkan DOO	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Brésil	BV do Brasil	F	99,96	99,96	96,40	96,40
Brésil	BVQI do Brasil	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Brésil	Tecnitas do Brasil	F	100,00	99,99	100,00	96,40
Brésil	MTL Engenharia	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Brésil	Analytical solutions	F	100,00	100,00	100,00	98,16
Brésil	Autoreg	F	100,00	99,96		
Brésil	Autovis	F	100,00	99,96		
Brésil	Loss Control do Brasil S/C Ltda	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Brésil	Inspectorate do Brasil Inspeções Ltda	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Brunei	BV sa – Brunei	S	100,00	100,00	100,00	100,00
Bulgarie	BV Varna	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Bulgarie	Inspectorate Bulgaria EOOD	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Cameroun	BV Douala	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Canada	BV Canada	F	100,00	100,00	100,00	100,00

			2011		2010	
Pays	Entreprises	Type	% de contrôle	% d'intérêts	% de contrôle	% d'intérêts
Canada	BV Certification Canada	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Canada	BV I&F Canada	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Canada	BV Ontario	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Canada	RM Inspect Canada Inc	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Canada	Chas Martin Canada Inc	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Canada	0832484 BC Ltd	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Cayman	Inspectorate Group Holdings Limited	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Chili	BV Chile	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Chili	BVQI Chile	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Chili	BV Chile Capacitacion Ltda	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Chili	ECA Chile Formacion	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Chili	ECA Control y Asesoramiento (ex ECA Chile)	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Chili	Cesmec Capacitacion	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Chili	Cesmec Chile	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Chili	Geoanalitica	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Chili	Servicios de Inspeccion Inspectorate Chile Ltda	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Chili	Panamerica de leasing	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Chine	Bureau Veritas Hong Kong	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Chine	BV Consulting Shanghai	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Chine	BVCPS Hong Kong	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Chine	BVCPS Shanghai (ex MTL Shanghai)	F	85,00	85,00	85,00	85,00
Chine	LCIE China	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Chine	BV Certification Hong Kong	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Chine	BV Certification China (ex Falide International Quality Assessment)	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Chine	BIVAC Shanghai	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Chine	BVCPS HK (mainly Taiwan branch)	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Chine	Tecnitas far East	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Chine	Guangzhou BVCPS	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Chine	BV Bosun - Safety Technology	F	90,00	71,10	90,00	71,10
Chine	Safety Technology Holding	F	79,00	79,00	79,00	79,00
Chine	BV Shenzhen	F	80,00	80,00	80,00	80,00
Chine	NDT Technology Holding	F	71,00	71,00	71,00	71,00
Chine	BV-Fairweather Inspection & Consultants	F	100,00	71,00	100,00	71,00
Chine	Bureau Veritas Marine China	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Chine	ADT Shanghai	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Chine	NS Technology	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Chine	BV Quality Services Shanghai	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Chine	Inspectorate (Shanghai) Ltd	F	50,00	50,00	50,00	50,00
Chine	BVCPS Jiangsu Co (JV)	F	60,00	51,00		
Chine	BV HK Ltd (009) branch Marine (338)	F	100,00	100,00		
Chine	Inspectorate Hong Kong Ltd	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Colombie	BV Colombia	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Colombie	BVQI Colombia	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Colombie	ECA Colombie	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Colombie	Inspectorate Colombia Ltda	F	100,00	100,00	100,00	100,00

Pays	Entreprises	Type	2011		2010	
			% de contrôle	% d'intérêts	% de contrôle	% d'intérêts
Congo	BV Congo	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Congo	BIVAC Congo	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Corée	BV Certification Korea (ex BVQI Korea)	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Corée	BV KOTITI Korea Ltd	F	51,00	51,00		
Corée	BV sa – Corée	S	100,00	100,00	100,00	100,00
Corée	BVCPS ADT Korea Ltd	F	100,00	100,00		
Costa Rica	Inspectorate Costa Rica SA	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Côte d'Ivoire	BV Côte d'Ivoire	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Côte d'Ivoire	BIVAC Scan CI	F	100,00	99,99	100,00	99,99
Côte d'Ivoire	BIVAC Côte d'Ivoire	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Côte d'Ivoire	Bureau Veritas Mineral Laboratories	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Croatie	BV Croatia	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Croatie	Inspectorate Croatia Ltd Doo	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Cuba	BV sa – Cuba	S	100,00	100,00	100,00	100,00
Danemark	BV Certification Denmark	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Danemark	BV HSE Denmark	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Danemark	BV sa – Danemark	S	100,00	100,00	100,00	100,00
Dubai	Inspectorate International Ltd (Dubai branch)	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Égypte	BV Egypt	F	90,00	90,00	90,00	90,00
Égypte	Watson Gray limited	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Égypte	BV sa – Egypte	S	100,00	100,00	100,00	100,00
Émirats Arabes	BV sa – Abu Dhabi	S	100,00	100,00	100,00	100,00
Émirats Arabes	BV sa – Dubai	S	100,00	100,00	100,00	100,00
Équateur	BIVAC Ecuador	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Équateur	BV Ecuador	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Équateur	Inspectorate del Ecuador SA	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Espagne	BV Iberia	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Espagne	BV Certification Espagne	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Espagne	IPM Espagne	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Espagne	BV Inversiones SA (ex Inversiones Y Patrimonios De ECA Global, SA)	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Espagne	ECA Global'S Investments, Heritage And Assets, S.L.U	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Espagne	ECA Entidad Colaborada De La Administración, SAU	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Espagne	Servi Control S.L.	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Espagne	BV Formacion (ex ECA Instituto De Tecnología Y Formación, SA)	F	95,00	95,00	95,00	95,00
Espagne	Payject Xxi SA	F	55,00	55,00	55,00	55,00
Espagne	Payma Cotas SAU	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Espagne	BV Comercio Internacional (ex ECA Control Engineering International SA)	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Espagne	Activa, Innovación Y Servicios, SAU	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Espagne	Instituto De La Calidad, SAU	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Espagne	Gimnot Innovación Y Servicios, SAU	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Espagne	Aceplus, Servicios Integrales, SAU	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Espagne	ECA Preven SAU	F	100,00	100,00	100,00	100,00

			2011		2010	
Pays	Entreprises	Type	% de contrôle	% d'intérêts	% de contrôle	% d'intérêts
Espagne	Payma Cotas Extremadura	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Espagne	Payma Cotas Levante	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Espagne	Inspectorate Andalucia SA	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Espagne	Inspectorate Española, SA	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Espagne	Getinsa Paymacotas SL	F	50,00	50,00		
Estonie	BV Estonia	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Estonie	Inspectorate Estonia AS	F	100,00	100,00	100,00	100,00
États-Unis	BVHI – USA	F	100,00	100,00	100,00	100,00
États-Unis	BV Marine Inc	F	100,00	100,00	100,00	100,00
États-Unis	BV Certification North America	F	100,00	100,00	100,00	100,00
États-Unis	BVCPS Inc	F	100,00	100,00	100,00	100,00
États-Unis	BIVAC North America	F	100,00	100,00	100,00	100,00
États-Unis	US Laboratories Inc	F	100,00	100,00	100,00	100,00
États-Unis	Bureau Veritas North America	F	100,00	100,00	100,00	100,00
États-Unis	One Cis Insurance	F	100,00	100,00	100,00	100,00
États-Unis	Curtis Strauss	F	100,00	100,00	100,00	100,00
États-Unis	NEIS	F	100,00	100,00	100,00	100,00
États-Unis	Inspectorate Pledgeco Inc	F	100,00	100,00	100,00	100,00
États-Unis	Inspectorate Holdco Inc	F	100,00	100,00	100,00	100,00
États-Unis	Inspectorate Delaware Holdings	F	100,00	100,00	100,00	100,00
États-Unis	Inspectorate America Corporation	F	100,00	100,00	100,00	100,00
États-Unis	Inspectorate Investments (US) Inc	F	100,00	100,00	100,00	100,00
États-Unis	Inspectorate New Holdings Inc	F	100,00	100,00	100,00	100,00
États-Unis	Chas Martin Montreal Inc	F	100,00	100,00	100,00	100,00
États-Unis	Petroleum Fuel Consultants Inc	F	100,00	100,00	100,00	100,00
États-Unis	Inspectorate America Investments LLC	F	100,00	100,00	100,00	100,00
États-Unis	Inspectorate US Holdings 1 LLC	F	100,00	100,00	100,00	100,00
États-Unis	Inspectorate US Holdings 2 LLC	F	100,00	100,00	100,00	100,00
États-Unis	Inspectorate US Holdco LLC	F	100,00	100,00	100,00	100,00
États-Unis	Inspectorate American Holdco Inc	F	100,00	100,00	100,00	100,00
États-Unis	Inspectorate American New Pledgeco Inc	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Finlande	BV sa – Finlande	S	100,00	100,00	100,00	100,00
France	BVCPS France	F	100,00	100,00	100,00	100,00
France	BIVAC International	F	100,00	100,00	100,00	100,00
France	BV Certification France	F	100,00	100,00	100,00	100,00
France	BV Certification Holding	F	100,00	100,00	100,00	100,00
France	CEP Industrie	F	100,00	100,00	100,00	100,00
France	BV International	F	100,00	100,00	100,00	100,00
France	BV France	F	100,00	100,00	100,00	100,00
France	Sedhyca	F	100,00	100,00	100,00	100,00
France	Tecnitas	F	100,00	100,00	100,00	100,00
France	LCIE France	F	100,00	100,00	100,00	100,00
France	Qualité France	F	100,00	100,00	100,00	100,00
France	SSICOR	F	100,00	100,00	100,00	100,00
France	ECS	F	100,00	100,00	100,00	100,00
France	Arcalia	F	100,00	100,00	100,00	100,00

			2011		2010	
Pays	Entreprises	Type	% de contrôle	% d'intérêts	% de contrôle	% d'intérêts
France	Coreste	F	99,60	99,60	99,60	99,60
France	Ecalis	F	100,00	100,00	100,00	100,00
France	Bureau Veritas Laboratoires	F	100,00	100,00	100,00	100,00
France	CODDE	F	100,00	100,00	100,00	100,00
France	Bureau Veritas Opérations France	F	100,00	100,00	100,00	100,00
France	Payma Cotas France	F	100,00	100,00	100,00	100,00
France	GIE Sécurité Aviation Civile- France	G	90,00	90,00	90,00	90,00
France	SAS Halec	F	100,00	100,00	100,00	100,00
France	Inspectorate SA	F	100,00	100,00	100,00	100,00
France	Guichet unique commerce extérieur Bénin (GUCEB)	F	90,00	90,00		
France	BIVAC MALI	F	100,00	100,00		
France	Arcalia France	F	100,00	100,00		
France	BV sa – France	S	100,00	100,00	100,00	100,00
France	BV sa Mayotte	S	100,00	100,00	100,00	100,00
France	Océanic Développement SAS	F	100,00	100,00		
France	Medi-Qual	F	100,00	100,00		
Fujairah	Inspectorate International Ltd (Fujairah branch)	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Gabon	BV Gabon	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Georgie	Inspectorate Georgia LLC	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Ghana	BIVAC Ghana	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Ghana	BV Ghana	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Ghana	Inspectorate Ghana Ltd	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Grèce	Inspectorate Hellas SA	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Grèce	BV Certification Hellas	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Grèce	BV sa – Grèce	S	100,00	100,00	100,00	100,00
Guatemala	BVCPS Guatemala	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Guatemala	Centrans SA	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Guinée	BIVAC Guinée	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Guinée	BV Guinée	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Guinée Équatoriale	BV Guinée Équatoriale	S	100,00	100,00	100,00	100,00
Hongrie	BV Hongrie	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Île Maurice	BV sa – Ile Maurice	S	100,00	100,00	100,00	100,00
Inde	BVIS – India	F	100,00	100,00	96,90	96,90
Inde	BVCPS India Ltd	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Inde	Bureau Veritas India	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Inde	BV Certification India	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Inde	Inspectorate Griffith India Pvt Ltd	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Inde	Environmental Services India Private Ltd	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Inde	BV sa – Inde	S	100,00	100,00	100,00	100,00
Inde	Civil Aid	F	100,00	100,00		
Inde	Sargam Laboratory Private Ltd	F	100,00	100,00		
Indonésie	BV Indonésie	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Indonésie	BVCPS Indonésie	F	85,00	85,00	85,00	85,00
Indonésie	PT IOL Indonesia	F	100,00	100,00	100,00	100,00

			2011		2010	
Pays	Entreprises	Type	% de contrôle	% d'intérêts	% de contrôle	% d'intérêts
Iran	Inspectorate Iran (Qeshm) Ltd	F	51,00	51,00	51,00	51,00
Iran	BV sa – Iran	S	100,00	100,00	100,00	100,00
Irak	BV Iraq	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Irlande	BV Ireland Ltd	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Irlande	BV sa – Irlande	S	100,00	100,00	100,00	100,00
Italie	BV Italia	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Italie	BV Italia Holding spa (ex BVQI Italie)	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Italie	Nexta	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Italie	Inspectorate Italy srl	F	90,00	90,00	90,00	90,00
Italie	Certitex	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Jamaïque	Petrospec Ltd	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Japon	BV Japan	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Japon	Bureau Veritas Human Tech	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Japon	Inspectorate (Singapore) Pte. Ltd, Japan Branch	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Japon	BV sa – Japon	S	100,00	100,00	100,00	100,00
Jordanie	BV BIVAC Jordan	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Kazakhstan	BV Kazakhstan	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Kazakhstan	BVI Ltd Kazakhstan	S	100,00	100,00	100,00	100,00
Kazakhstan	BV Kazakhstan Industrial Services LLP	F	60,00	60,00	60,00	60,00
Kazakhstan	Kazinspectorate Ltd	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Kazakhstan	BV Marine Kazakhstan	F	100,00	100,00		
Kenya	BV Kenya	F	99,90	99,90	99,90	99,90
Koweït	Inspectorate International Limited Kuwait	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Koweït	BV sa – Koweït	S	100,00	100,00	100,00	100,00
Lettonie	Bureau Veritas Latvia	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Lettonie	Inspectorate Latvia Ltd	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Liban	BV Lebanon	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Liban	BIVAC Branch Lebanon	S	100,00	100,00	100,00	100,00
Liberia	BIVAC Liberia	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Libye	Inspectorate international Limited, Libya Branch	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Lituanie	BV Lithuania	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Lituanie	Inspectorate Klaipeda UAB	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Luxembourg	Soprefira	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Luxembourg	BV Luxembourg	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Malaisie	BV Malaysia	F	49,00	49,00	49,00	49,00
Malaisie	BV Certification Malaysia (ex BVQI Malaysia)	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Malaisie	Inspectorate Malaysia SDN BHD	F	49,00	49,00	49,00	49,00
Malaisie	Scientige Sdn Bhd	F	100,00	100,00		
Mali	BV Mali	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Malte	Inspectorate Acacus Limited	F	51,00	51,00	51,00	51,00
Malte	Inspectorate Malta Ltd	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Malte	BV sa – Malte	S	100,00	100,00	100,00	100,00
Maroc	BV Maroc (ex BV Certification Maroc)	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Maroc	BV sa – Maroc	S	100,00	100,00	100,00	100,00
Mauritanie	BV sa – Mauritanie	S	100,00	100,00	100,00	100,00

			2011		2010	
Pays	Entreprises	Type	% de contrôle	% d'intérêts	% de contrôle	% d'intérêts
Mexique	BVQI Mexique	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Mexique	BV Mexicana	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Mexique	BVCPS Mexico	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Mexique	ECA Mexico	F	99,85	99,85	99,85	99,85
Mexique	AQSR de R.L. de C.V.	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Mexique	Inspectorate de Mexico SA de CV	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Mexique	Chas Martin Mexico City Inc	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Monaco	BV Monaco	F	99,96	99,96	99,96	99,96
Mozambique	Bureau Veritas Controle	F	90,00	90,00	90,00	90,00
Mozambique	BV Mozambique Ltda	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Mozambique	BV sa – Mozambique	S	100,00	100,00	100,00	100,00
Namibie	Bureau Veritas Namibie	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Nicaragua	NI01b Inspectorate America Corp. – Nicaragua	F	100,00	100,00		
Nigéria	Inspectorate Marine Services (Nigeria) Ltd	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Nigéria	BV Nigeria	F	60,00	60,00	60,00	60,00
Norvège	BV Norway (ex Chemtox -Norge AS)	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Norvège	Inspectorate Norway	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Norvège	BV sa – Norvège	S	100,00	100,00	100,00	100,00
Nouvelle-Calédonie	BV sa – Nouvelle Calédonie	S	100,00	100,00	100,00	100,00
Nouvelle-Zélande	BV Nouvelle Zélande	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Nouvelle-Zélande	Amdel Holdings	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Nouvelle-Zélande	New Zealand Laboratory Services	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Oman	BV sa – Oman	S	100,00	100,00	100,00	100,00
Oman	Inspectorate International Limited Oman	F	100,00	100,00		
Ouganda	BV Ouganda	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Ouzbekistan	BV Industrial Services Tashkent	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Pakistan	BV Pakistan	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Pakistan	BVCPS Pakistan	F	80,00	80,00	80,00	80,00
Panama	BV Panama	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Panama	Inspectorate de Panama SA	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Papouasie Nouvelle Guinée	Succursale de BV Asset Integrity and Reliability Services Pty Ltd	S	100,00	100,00		
Paraguay	BIVAC Paraguay	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Paraguay	Inspectorate de Paraguay SRL	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Pays-Bas	BIVAC BV (ex BIVAC Rotterdam)	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Pays-Bas	BIVAC World market	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Pays-Bas	BV Inspection & Certification the Netherlands BV	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Pays-Bas	Risk Control BV	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Pays-Bas	BV Marine Netherlands	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Pays-Bas	BV Nederland Holding	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Pays-Bas	Inspectorate Investments BV	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Pays-Bas	Inspectorate Netherlands BV	F	100,00	100,00	100,00	100,00

			2011		2010	
Pays	Entreprises	Type	% de contrôle	% d'intérêts	% de contrôle	% d'intérêts
Pays-Bas	Inspection Worldwide Services BV	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Pays-Bas	Inspectorate International BV	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Pays-Bas	Griffith Holland BV	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Pays-Bas	IOL Investments BV	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Pays-Bas	National Oil and Inspection Services Rotterdam BV	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Pays-Bas	Inspectorate Hoff BV	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Pays-Bas	Inpechem Inspectors BV	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Pays-Bas	Inspectorate Bonaire NV	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Pays-Bas	Inspectorate Curacao NV	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Pays-Bas	Inspectorate Curaçao N.V. – Aruba	F	100,00	100,00		
Pérou	Inspectorate Services Peru SAC	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Pérou	BIVAC Peru	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Pérou	BV Pérou	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Pérou	Cesmec Peru	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Philippines	Inspectorate International Ltd (Philippines branch)	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Philippines	BV sa – Philippines	S	100,00	100,00	100,00	100,00
Philippines	Toplis Marine Philippines	F	80,00	80,00		
Pologne	BV Poland	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Pologne	BV Certification Pologne	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Porto Rico	Inspectorate America Corporation	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Portugal	BV Certification Portugal	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Portugal	Rinave Registro Int'l Naval	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Portugal	Rinave Consultadorio y Servicios	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Portugal	BV Rinave ACE	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Portugal	BIVAC Iberica	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Portugal	ECA Totalinspe	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Portugal	Infoloures	F	55,00	55,00	55,00	55,00
Portugal	BV Paymacotas Portugal (ex EIFC)	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Portugal	Inspectorate Portugal SA	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Portugal	Peritagens Cargas E Seguros Ltda (ISO PCS)	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Portugal	BV sa – Portugal	S	100,00	100,00	100,00	100,00
Qatar	Inspectorate International Limited Qatar WLL	F	49,00	49,00	49,00	49,00
Qatar	BV sa – Qatar	S	100,00	100,00	100,00	100,00
Qatar	QA03b Inspectorate Watson Grey, UAE – Qatar Op	F	100,00	100,00		
République centrafricaine	BIVAC RCA	F	100,00	100,00	100,00	100,00
République démocratique du congo	BIVAC RDC	F	100,00	100,00	100,00	100,00
République Dominicaine	Inspectorate Dominicana	F	100,00	100,00	100,00	100,00
République Tchèque	BV Czech Republic	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Roumanie	BV Romania CTRL	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Roumanie	Inspect Balkan SRL	F	100,00	100,00	100,00	100,00

			2011		2010	
Pays	Entreprises	Type	% de contrôle	% d'intérêts	% de contrôle	% d'intérêts
Royaume-Uni	BV Certification Holding	S	100,00	100,00	100,00	100,00
Royaume-Uni	BV Certification LTD – UK	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Royaume-Uni	BV UK Ltd	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Royaume-Uni	BV Inspection UK	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Royaume-Uni	Weeks Technical Services	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Royaume-Uni	Pavement Technologies Limited	F	75,00	75,00	75,00	75,00
Royaume-Uni	Bureau Veritas Consulting	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Royaume-Uni	Bureau Veritas Laboratories Limited	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Royaume-Uni	Bureau Veritas Consumer Products Services UK Ltd	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Royaume-Uni	LJ Church Ltd	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Royaume-Uni	Tenpleth UK	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Royaume-Uni	Bureau Veritas Consumer Products Services Holding UK Ltd	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Royaume-Uni	Casella consulting Ltd	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Royaume-Uni	BV HS&E	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Royaume-Uni	Winton	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Royaume-Uni	Casella Science & Environment	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Royaume-Uni	Casella Analytic	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Royaume-Uni	BV B&I Ltd	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Royaume-Uni	Winton Holding	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Royaume-Uni	BV UK Holding Ltd	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Royaume-Uni	JMD Group Ltd	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Royaume-Uni	JMD Fabrication Ltd	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Royaume-Uni	JMD International Ltd	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Royaume-Uni	JMD Software solutions Ltd	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Royaume-Uni	JMD Rotordynamics Ltd	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Royaume-Uni	JM Dynamics Ltd	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Royaume-Uni	Inspectorate Holdings Plc	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Royaume-Uni	Inspectorate Holdings (US) Ltd	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Royaume-Uni	Inspectorate International Limited	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Royaume-Uni	Inspectorate (International Holdings) Ltd	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Royaume-Uni	Daniel C Griffith Holdings Ltd	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Royaume-Uni	Inspectorate Inspection and Testing Ltd	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Royaume-Uni	Inspectorate Investments Ltd	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Royaume-Uni	Inspectorate Investments (Number Two) Ltd	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Royaume-Uni	Inspectorate (Overseas) Ltd	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Royaume-Uni	Inspectorate Quality Consultancy Services Ltd	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Royaume-Uni	Inspectorate (US) Ltd	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Royaume-Uni	Inspectorate Worldwide Services Ltd	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Royaume-Uni	Watson Gray Limited	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Royaume-Uni	Inspectorate Investments America Ltd	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Royaume-Uni	Inspectorate American Holdings Limited	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Royaume-Uni	BV sa – Royaume-Uni	S	100,00	100,00	100,00	100,00
Russie	BV Russia	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Russie	Bureau Veritas Certification Russia	F	100,00	100,00	100,00	100,00

			2011		2010	
Pays	Entreprises	Type	% de contrôle	% d'intérêts	% de contrôle	% d'intérêts
Russie	Inspectorate Russia	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Sainte Croix	Inspectorate America Corporation	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Sainte Lucie	Inspectorate America Corporation	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Sénégal	BV Sénégal	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Serbie	Bureau Veritas D00	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Singapour	Atomic Technologies Pte Ltd	F	100,00	100,00		
Singapour	BVCPS Singapour	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Singapour	Tecnitas	S	100,00	100,00	100,00	100,00
Singapour	BV Certification Singapour (ex BVQI Singapour)	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Singapour	BV Marine Singapore	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Singapour	Inspectorate (Singapore) PTE Ltd	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Singapour	BV sa – Singapour	S	100,00	100,00	100,00	100,00
Slovaquie	BV Certification Slovakia	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Slovénie	Bureau Veritas D00	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Slovénie	BV sa – Slovénie	S	100,00	100,00	100,00	100,00
Soudan	Inspectorate International Ltd Sudan	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Sri Lanka	BVCPS Lanka	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Sri Lanka	BV Lanka Ltd	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Suède	BV Certification Sverige	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Suède	LW Cargo Survey AB	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Suède	BV sa – Suède	S	100,00	100,00	100,00	100,00
Suisse	BV Switzerland	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Suisse	BV Certification Switzerland	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Suisse	Inspectorate Suisse SA	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Syrie	BIVAC Branch Syrie	S	100,00	100,00	100,00	100,00
Syrie	Succursale de BIVAC BV	S	100,00	100,00		
Tahiti	BV sa – Tahiti	S	100,00	100,00	100,00	100,00
Taïwan	Inspectorate (Singapore) Pte. Ltd, Taiwan Branch	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Taïwan	BV Certification Taiwan	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Taïwan	BV Taïwan	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Taïwan	Advance Data Technology	F	99,10	99,10	99,10	99,10
Taïwan	BV sa – Taïwan	S	100,00	100,00	100,00	100,00
Taïwan	MTL TAIWAN Branch of BV CPS HKG	F	100,00	100,00		
Taïwan	BVCPS HK, Taoyuan Branch	F	100,00	100,00		
Tchad	BV Tchad	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Tchad	BIVAC Tchad	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Thaïlande	BV Thailand	F	49,00	49,00	49,00	49,00
Thaïlande	BVCPS Thailand	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Thaïlande	BV Certification Thailand	F	49,00	49,00	49,00	49,00
Thaïlande	Inspectorate (Thailand) Co Ltd	F	75,00	75,00	75,00	75,00
Togo	BV Togo	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Trinité et Tobago	Inspectorate America Corporation	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Tunisie	STCV – Tunisia	F	49,98	49,98	49,98	49,98
Tunisie	Inspectorate Tunisia	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Tunisie	BV sa – Tunisie	S	100,00	100,00	100,00	100,00

			2011		2010	
Pays	Entreprises	Type	% de contrôle	% d'intérêts	% de contrôle	% d'intérêts
Tunisie	BV sa -MST- Tunisie	S	100,00	100,00	100,00	100,00
Turkmenistan	Inspectorate Suisse SA Turkmenistan branch	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Turquie	BV Gozetim Hizmetleri	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Turquie	BVCPS Turkey	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Turquie	Kontrollab	F	100,00	100,00		
Ukraine	BV Ukraine	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Ukraine	BV Certification Ukraine	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Ukraine	Inspectorate Ukraine LLC	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Uruguay	Inspectorate Uruguay Srl	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Venezuela	BVQI Venezuela	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Venezuela	BV Venezuela	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Venezuela	AQSR de Suramerica	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Venezuela	Inspectorate de Venezuela SCS	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Vietnam	BV Vietnam	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Vietnam	BV Certification Vietnam (ex BVQI Vietnam)	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Vietnam	BV Consumer Product Services Vietnam Ltd	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Vietnam	BV CPS Vietnam (ex Kotiti)	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Vietnam	Inspectorate Vietnam Co. Ltd	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Yémen	BIVAC Branch Yémen	S	100,00	100,00	100,00	100,00
Yémen	Inspectorate International Limited Yémen	F	100,00	100,00	100,00	100,00
Zambie	BIVAC Zambia	S	100,00	100,00		

Sociétés consolidées par mise en équivalence

		2011		2010	
		% de contrôle	% d'intérêts	% de contrôle	% d'intérêts
France	ATSI – France	49,92	49,92	49,92	49,92
Royaume-Uni	BV EM & I Limited	50,00	50,00	50,00	50,00

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Exercice clos le 31 décembre 2011

Aux Actionnaires

Mesdames, Messieurs,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2011, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Bureau Veritas SA, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I - OPINION SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

II - JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

Votre société procède à la fin de chaque exercice, à un test de dépréciation des écarts d'acquisition, et évalue également s'il existe des indices de perte de valeur des actifs incorporels, selon les modalités décrites dans les notes 2.7, 2.10 et 9 aux états financiers. Nos travaux ont consisté à examiner les modalités de mise en œuvre des tests de dépréciation effectués, ainsi que les prévisions de flux de trésorerie et les hypothèses utilisées, à revoir les calculs effectués par la société et à vérifier que les notes aux états financiers donnent une information appropriée.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III - VÉRIFICATION SPÉCIFIQUE

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations données dans le rapport sur la gestion du Groupe.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris, le 21 mars 2012

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Olivier Thibault

Bellot Mullenbach & Associés
Pascal de Rocquigny

4.2. COMPTES SOCIAUX DE LA SOCIÉTÉ BUREAU VERITAS SA AU 31 DÉCEMBRE 2011

BILAN AU 31 DÉCEMBRE

(milliers d'euros)	Notes	Valeurs brutes	Amortissements dépréciations	Valeurs nettes 2011	Valeurs nettes 2010
Actif					
Immobilisations incorporelles	1	80 817	(33 651)	47 166	55 628
Immobilisations corporelles	1	92 460	(60 562)	31 898	31 221
Immobilisations financières	2	2 129 552	(32 382)	2 097 170	2 038 706
Total actif immobilisé		2 302 829	(126 595)	2 176 234	2 125 555
En-cours de production de services		39 057		39 057	36 313
Clients et comptes rattachés	4	309 513	(8 705)	300 808	262 528
Autres créances	4	634 991	(31 195)	603 796	390 476
Valeurs mobilières de placement	4	2 983		2 983	35 878
Disponibilités		42 053		42 053	24 483
Total actif circulant		1 028 598	(39 900)	988 698	749 678
Comptes de régularisation					
Charges constatées d'avance	4	9 324		9 324	10 573
Écarts de conversion actif		6 465		6 465	690
TOTAL ACTIF		3 347 216	(166 495)	3 180 721	2 886 495
Passif					
Capital				13 263	13 112
Primes d'émission				146 999	117 606
Réserves				567 573	442 906
Résultat				217 583	250 302
Provisions réglementées				1 457	1 964
Total capitaux propres	3			946 875	825 890
Provisions pour risques et charges	5			142 103	151 426
Dettes					
Emprunts auprès des établissements de crédit	4			1 217 208	1 260 334
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	4			85 915	87 325
Autres dettes	4			737 384	511 902
Comptes de régularisation					
Produits constatés d'avance	4			49 606	49 087
Écarts de conversion passif				1 630	532
TOTAL PASSIF				3 180 721	2 886 495

COMPTE DE RÉSULTAT

(milliers d'euros)	Notes	2011	2010
Chiffre d'affaires	7	863 952	877 574
Autres produits		273 477	179 958
Total Produits d'exploitation		1 137 429	1 057 532
Charges d'exploitation			
Achats de matières premières		(586)	(625)
Autres achats et charges externes		(325 162)	(324 082)
Impôts et taxes		(28 396)	(28 188)
Salaires et traitements		(373 750)	(359 358)
Charges sociales		(153 388)	(147 833)
Dotation nette aux amortissements et provisions			
Sur immobilisations : amortissements		(13 303)	(12 600)
Sur opérations d'exploitation : variation de provisions		13 934	691
Autres charges		(88 598)	(45 397)
Résultat d'exploitation		168 180	140 140
Résultat financier	8	71 085	150 563
Résultat courant avant impôts		239 265	290 702
Résultat exceptionnel	9	15 324	(6 275)
Participation des salariés		(2 785)	(2 347)
Impôts sur les sociétés	10	(34 221)	(31 778)
RÉSULTAT NET		217 583	250 302

TABLEAU DE FINANCEMENT

(milliers d'euros)	2011	2010
Marge brute d'autofinancement	229 955	266 944
Variation du besoin de fonds de roulement	(12 051)	(1 866)
Fonds provenant des opérations	217 904	265 078
Investissements	(17 824)	(18 326)
Acquisitions de titres de sociétés	(53 376)	(560 434)
Cessions de titres de sociétés	10 225	10 277
Cessions d'immobilisations	136	136
Variation des prêts et autres actifs financiers	(365)	(869)
Fonds affectés aux investissements	(61 204)	(569 215)
Augmentation de capital	29 539	1 597
Rachat d'actions propres net	(986)	1 410
Dividendes versés	(124 952)	(90 995)
Fonds propres	(96 399)	(87 989)
Diminution (augmentation) de l'endettement net	60 300	(392 126)
Diminution (augmentation) de la dette brute	63 824	(403 368)
Augmentation (diminution) de la Trésorerie	(3 524)	11 242
Trésorerie à l'ouverture	47 079	35 837
Trésorerie à la clôture	43 555	47 079

NOTES ANNEXES AUX COMPTES SOCIAUX DE BUREAU VERITAS SA

Note sur les règles et méthodes comptables		188	Note 6	Engagements	203
				A. Garanties et cautions	203
Note sur les faits marquants de l'exercice		191		B. Instruments financiers dérivés	203
Notes sur les comptes		192	Note 7	Analyse sectorielle et géographique du Chiffre d'affaires	204
Note 1	Immobilisations	192		Analyse sectorielle	204
	Immobilisations – valeurs brutes	192		Analyse géographique	204
	Amortissements et provisions pour dépréciation des immobilisations	193	Note 8	Résultat financier	205
Note 2	Titres des filiales et participations	194	Note 9	Résultat exceptionnel	205
	A. Renseignements détaillés concernant les participations dont la valeur d'inventaire excède 1% du capital de la société astreinte à la publication	194	Note 10	Impôts sur les sociétés	206
	B. Renseignements globaux concernant les autres filiales ou participations	196		Ventilation de l'impôt courant et exceptionnel	206
Note 3	Capitaux Propres	200	Note 11	Rémunérations allouées aux membres des organes de la Direction de la Société (en millions d'euros)	206
	Capital	200	Note 12	Paiements en actions	207
	Mouvements des capitaux propres en 2011	200		Plans d'options de souscription ou d'achat d'actions	207
	Décomposition des capitaux propres en 2011	200		Plans d'attribution d'actions gratuites	207
Note 4	État des créances et des dettes	201	Note 13	Effectif	208
	État des créances	201	Note 14	Information relative au droit individuel à la formation	209
	État des dettes	201	Note 15	Information sur les entreprises liées	209
Note 5	Provisions	202	Note 16	Honoraires des Commissaires aux comptes	209
	A. Provisions pour dépréciation d'actifs	202			
	B. Provisions réglementées inscrites au passif du bilan	202			
	C. Provisions pour risques et charges	202			

NOTE SUR LES RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

Le bilan et le compte de résultat sont établis conformément au code du commerce, au plan comptable général, et aux pratiques comptables généralement admises en France tels que décrits dans le règlement CRC 99-03.

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 situées en France et à l'étranger, qui possèdent une large autonomie financière et de gestion. Chaque établissement est doté d'une comptabilité distincte rattachée à celle du Siège Social, par l'intermédiaire d'un compte de liaison.

Les comptes des succursales étrangères sont convertis suivant la méthode du taux de change de clôture : conversion des éléments actifs et passifs du bilan au taux de change de fin d'année, et du compte de résultat au taux de change moyen de l'exercice. Les écarts de conversion qui en résultent sont inscrits directement en situation nette.

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 Bureau Veritas.

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 :

- Constructions 20 à 25 ans.
- 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 non inscrits en comptabilité.

Lorsque la valeur d'usage est inférieure à sa valeur brute, une provision pour dépréciation est constituée du montant de la différence.

Actif circulant

Travaux en cours

Les travaux en cours sont valorisés suivant la méthode de l'avancement. Les contrats de courte durée d'une valeur immatérielle restent valorisés suivant la méthode de l'achèvement.

Les travaux en cours font l'objet d'une provision pour dépréciation pour les ramener à la valeur nette de réalisation si cette dernière est inférieure. Dans ce cas, ils sont comptabilisés directement en valeur nette.

La provision 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 pour les affaires déficitaires.

Créances et comptes rattachés

Des provisions pour dépréciation des créances clients sont constituées pour faire face aux risques d'irrecouvrabilité de certaines d'entre elles. Le calcul des provisions est établi en analysant les risques au cas par cas, sauf dans le cas de nombreuses créances de faible montant où un calcul statistique fondé sur l'expérience de recouvrement s'applique.

Au 31 décembre 2011, la provision a été constituée selon des critères identiques à ceux de 2010 :

- clients en liquidation 100% ;
- poursuite judiciaire 50%.

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 comptabilisées en 2011 qui concernent les exercices ultérieurs.

Écart de conversion – actif

Ce poste représente les différences d'évaluation négatives sur les avoirs, 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.

Les emprunts en devises dont la couverture par des *swaps* de devises est démontrée ainsi que les emprunts en devises couverts par les comptes courants avec les filiales dans les mêmes devises et dont les termes sont suffisamment voisins sont traités comme des positions globales de change. Le montant de la provision pour risques est limité à l'excédent des pertes sur les gains de change latents.

Passif

Réserve de conversion

La monnaie de fonctionnement des établissements étrangers autonomes 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 taux de clôture ;
- les comptes de résultat sont convertis au taux moyen ;
- le compte de liaison est maintenu au taux historique.

Engagements de retraites 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 en totalité 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'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 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. 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 utilisé avant impôt 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.

Instruments financiers dérivés

Les instruments financiers dérivés négociés de gré à gré et dont le caractère de couverture ne peut être démontré font l'objet d'une provision pour risques au passif du bilan dès lors que leur valeur de marché est négative.

Comptes de régularisation

Écarts de conversion – Passif

Ce compte fait apparaître les différences d'évaluation positives émanant de la conversion aux cours de change de nos avoirs, créances et dettes en devises au 31 décembre.

Produits constatés d'avance

Ce compte représente la facturation des contrats pour la partie qui dépasse le pourcentage d'avancement des travaux (cf. note sur le chiffre d'affaires ci-dessous).

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, exceptionnel, avant impôts 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.

Le chiffre d'affaires 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 d'une valeur immatérielle, le chiffre d'affaires est constaté à l'achèvement.

Les autres produits comprennent principalement les redevances et les refacturations de frais aux clients et aux autres entités du Groupe.

Charges d'exploitation et autres produits

Toutes les charges et les autres produits de la Société, siège, succursales françaises et étrangères sont regroupés sous cette rubrique, par nature. Ils sont soumis aux règles locales des États dans lesquels sont implantées nos 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 de nos clients externes et d'autres provisions d'exploitation.

Produits et charges financiers

Sont inscrits dans ce poste :

- les dotations et reprises aux provisions représentant des dotations et reprises sur le mali technique de fusion inscrit en fonds commercial ainsi que sur les titres de participation de certaines de nos filiales ;
- les intérêts payés relatifs aux emprunts, et les intérêts reçus des prêts accordés aux filiales de Bureau Veritas SA ainsi que les produits des placements financiers ;
- les différences de change sur emprunts et prêts en devise, et sur les opérations d'exploitation.

Produits et charges exceptionnels

Les produits exceptionnels sont principalement constitués des recouvrements de créances amorties, des remboursements d'assurances et des ventes d'immobilisations et d'actions Bureau Veritas SA.

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 Bureau Veritas SA.

Consolidation

Bureau Veritas SA est la société mère du Groupe Bureau Veritas et est la société consolidante de ce Groupe. Elle est consolidée par intégration globale dans le Groupe Wendel.

Bureau Veritas SA est la tête du groupe fiscal formé en application des articles 223 et suivants du Code Général des Impôts.

NOTE SUR LES FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE

- Suite à une réorganisation juridique en France, la Société a réalisé des apports partiels d'actifs rémunérés par des titres de participation, ces titres de participations ont été valorisés pour 0,6 million d'euros et ils ont été cédés sur l'exercice 2011 pour un montant de 9,7 millions d'euros.
- La Société a procédé à un apport partiel des actifs de la succursale espagnole à BV Inversiones SA en contrepartie de titres de participation de BV Inversiones pour 2,4 millions d'euros.
- Au cours de l'exercice 2011, Bureau Veritas SA a souscrit à l'augmentation de capital des filiales BV do Brasil à hauteur de 38,7 millions d'euros et BV Consulting à hauteur de 11,9 millions d'euros.
- Dividende : Le 14 juin 2011, conformément aux résolutions de l'Assemblée générale du 27 mai 2011, la Société a distribué aux actions ayant droit, un dividende de 1,15 euro par action, soit un montant de 125,0 millions d'euros au titre de l'exercice 2010.
- En 2011, l'accord d'intéressement a pris fin et n'a pas été renouvelé, faute d'accord avec les représentants du personnel.
- Procédure relative au Terminal 2E de l'aéroport de Paris-Roissy CDG : une transaction est intervenue en 2011 concernant les dommages matériels de nature décennale, prise en charge pour ce qui concerne la Société par ses assureurs. Concernant les dommages immatériels évalués à environ 145 millions d'euros, la Société a transigé avec les grandes sociétés intervenant dans cette procédure dans la fourchette de responsabilité fixée par les experts, soit entre 8 et 10%. Des provisions ayant été constituées lors des exercices antérieurs, ces transactions n'ont pas eu d'impact significatif sur les comptes 2011 de la Société.
- Emprunt « USPP 2011 » : la Société a mis en place en octobre 2011 une ligne de financement multidevises de 200 millions de dollars américains auprès d'un institutionnel américain. Le Groupe a confirmé l'utilisation d'une partie de cette ligne à hauteur de 100 millions de dollars américains. Les caractéristiques de ce contrat de financement sont similaires à celles de l'« USPP 2010 » à l'exception de la durée (10 ans échéance octobre 2021), de la devise de tirage (en dollars américains) et du taux (4,45%).
- Emprunt « SSD 2011 » : la Société a mis en place en décembre 2011 un placement privé « *Schuldschein* » sur le marché allemand pour un montant de 54 millions d'euros remboursable *in fine*. Les caractéristiques du SSD 2011 sont proches de celles du Crédit Syndiqué 2006 et *Club Deal* 2007 à l'exception faite du *Leverage Ratio* qui doit rester inférieur à 3,25. Les marges varient en fonction de la durée des emprunts, respectivement 165 bp sur 3,5 ans et 200 bp sur 5 ans.

NOTES SUR LES COMPTES

Note 1 IMMOBILISATIONS

IMMOBILISATIONS – VALEURS BRUTES

	01/01/2011	Entrées	Sorties	Reclassements et Autres Mouvements	Écart conversion	31/12/2011
<i>(milliers d'euros)</i>						
Fonds commercial	14 440		(4 121)		(1)	10 318
Autres immobilisations incorporelles	62 748	1 417	(227)	6 544	18	70 500
Immobilisations incorporelles	77 187	1 417	(4 348)	6 544	17	80 817
Terrains	17	-	(16)	-	-	1
Constructions	262	-	(114)	-	-	148
Installations générales	18 759	1 571	(824)	107	47	19 660
Matériel et outillage	30 148	3 160	(1 694)	210	7	31 831
Matériel de transport	2 847	374	(405)		(34)	2 782
Mobilier et matériel de bureau	14 222	774	(476)		62	14 582
Matériel informatique	19 623	3 561	(873)	1	2	22 314
Immobilisations en cours	1 040	6 968		(6 866)		1 142
Immobilisations corporelles	86 918	16 408	(4 402)	(6 548)	84	92 460
Titres de participations	2 055 469	55 759	(1 753)			2 109 475
Titres non consolidés	156					156
Dépôts, cautionnement et créances	7 459	1 416	(1 102)		35	7 808
Actions propres	14 668	70 602	(73 157)			12 113
Immobilisations financières	2 077 752	127 777	(76 012)	-	35	2 129 552
TOTAL	2 241 857	145 602	(84 762)	(4)	136	2 302 829

Lors de l'introduction en bourse en octobre 2007, la Société a acquis 100% du capital de Winvest 7, société contrôlée par le groupe Wendel et qui réunissait les principaux dirigeants de Bureau Veritas. Son seul actif était des actions de Bureau Veritas SA.

Winvest 7 a été dissoute sans liquidation en décembre 2007 et Bureau Veritas SA a obtenu par voie de transmission universelle de patrimoine ses propres actions. Cette opération a dégagé un mali technique de fusion inscrit en Fonds commercial et l'inscription d'actions détenues en propre en immobilisations financières.

AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS POUR DÉPRÉCIATION DES IMMOBILISATIONS

(milliers d'euros)	01/01/2011	Dotations	Reprises	Écart conversion	31/12/2011
Fonds commercial	(0)	(7 436)	-	-	(7 436)
Autres immobilisations incorporelles	(21 559)	(4 866)	226	(16)	(26 215)
Immobilisations incorporelles	(21 559)	(12 302)	226	(16)	(33 651)
Constructions	(135)	(8)	114		(29)
Installations Générales	(9 004)	(1 710)	622	(36)	(10 128)
Matériel et outillage	(20 893)	(2 648)	1 201	(1)	(22 341)
Matériel de transport	(2 106)	(405)	400	18	(2 093)
Mobilier et matériel de bureau	(9 320)	(1 016)	452	(36)	(9 920)
Matériel informatique	(14 240)	(2 650)	842	(3)	(16 051)
Immobilisations corporelles	(55 697)	(8 437)	3 631	(58)	(60 562)
Titres de participations	(38 886)	(1 449)	14 526	-	(25 809)
Titres non consolidés	(160)	-	13	-	(147)
Actions propres	-	(6 426)	-	-	(6 426)
Immobilisations financières	(39 046)	(7 875)	14 539	0	(32 382)
TOTAL	(116 303)	(28 614)	18 396	(74)	(126 595)

Pour mémoire, le fonds commercial est issu de la TUP de Winvest 7 dont le seul actif était les actions Bureau Veritas SA.

Au 31 décembre 2011, il est estimé très probable que les actions à livrer des plans d'actions gratuites 2008 et 2009 attribuées aux employés non-salariés de la Société, le seront par prélèvement sur les actions issues de la TUP de Winvest 7.

Cela a conduit à constater une provision sur le fonds commercial et sur les actions détenues en propre pour un montant total de 13 862 555 euros.

Note 2 TITRES 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

	Capital en devise	Réserves & Report à nouveau en devise	Taux moyen des devises		Quote-part Capital détenu
			Devises	2011	
Bureau Veritas D00 SLV	122	1 809	EUR	1,000	100,00%
Bureau Veritas India	757	1 005 498	INR	0,015	99,99%
Bureau Veritas Marine China	50 000	51 758	CNY	0,111	6,00%
BV – Sénégal	840 400	198 416	XOF	0,002	100,00%
BV Argentine	3 200	2 426	ARS	0,171	98,00%
BV Certification Slovakia	7	596	EUR	1,000	100,00%
BV Certification Belgium	546 397	(1 753)	EUR	1,000	99,98%
BV Certification Rép. Tchèque	5 982	62 764	CZK	0,041	100,00%
BV Chile	665 120	490 296	CLP	0,001	99,98%
BV Colombia	1 542 236	2 468 341	COP	0,000	99,96%
BV Consulting China	6 673	14 042	CNY	0,111	100,00%
BV Côte d'Ivoire	1 482 140	978 579	XOF	0,002	100,00%
BV do Brasil	86 042	27 500	BRL	0,430	99,96%
BV Douala	431 050	101 053	XAF	0,002	100,00%
BV France	14 797	65 422	EUR	1,000	100,00%
BV Gabon	919 280	671 246	XAF	0,002	100,00%
BV Gozetim Hizmetleri	2 241	7 678	TRY	0,428	94,17%
BV International	843 677	591 645	EUR	1,000	100,00%
BV Inversiones, SA	7 650	119 359	EUR	1,000	49,73%
BV Japan	300 000	967 967	JPY	0,009	87,25%
BV Lebanon	752 000	877 056	LBP	0,000	99,84%
BV Mexicana	25 785	(1 685)	MXN	0,058	96,43%
BV Nigeria	40 000	624 687	NGN	0,005	60,00%
BV Poland	248	10 095	PLN	0,243	100,00%
BV QS Shanghai	5 308		CNY	0,111	100,00%
BV Venezuela	389	5 797	VEF	0,168	100,00%
BV Vietnam	4 025	(71)	VND	0,035	100,00%
BVCPS Bangladesh	10	368 391	BDT	0,010	98,00%
BVCPS France	143	72	EUR	1,000	100,00%
BVCPS India Ltd	22 445	403 365	INR	0,015	99,99%
BVCPS Indonésie	2 665	22 061	IDR	0,082	85,00%
BVCPS Singapour	100	1 748	SGD	0,572	100,00%
BVCPS Turkey	975	915	TRY	0,428	99,94%
BVHI – USA	1	69 684	USD	0,718	100,00%
BVIS – India	1 933	25 330	INR	0,015	100,00%
ECS	262	1 101	EUR	1,000	100,00%
Soprefira	1 262	22 468	EUR	1,000	99,98%
Participations (10% à 50% du capital détenus par la Société)					
One Tüv	54	206	EUR	1,000	33,33%
STCV – Tunisia	2 400	1 194	TND	0,511	49,86%

Valeur comptable des titres détenus		Prêts et avances consentis Filiales conso. & NC	Montant des cautions et aval fournis par la Société	Chiffre d'affaires du dernier exercice	Bénéfice net ou perte du dernier exercice	Dividendes comptabilisés par la Société au cours de l'exercice
Brut	Net					
4 086	4 086			4 334	301	
11 973	11 973		1 000	16 907	2 497	13
346	346			70 676	33 491	1 288
1 281	1 281		250	1 502	379	401
3 426	3 426	1 161		52 171	4 611	2 455
1 144	1 144			1 362	196	
546 272	546 272			3 588	29 014	
5 768	5 768	294		7 220	750	
1 109	1 109			17 236	2 243	(101)
809	809			9 576	381	
867	867		4 019	25 005	715	1 310
2 260	2 260			6 543	1 449	1 573
39 477	39 477			102 260	5 073	9 975
657	657	60		1 789	(28)	
73 971	73 971	5 928			4 865	3 722
1 376	1 376			5 908	919	389
185	185			22 490	4 332	2 193
1 270 571	1 270 571	128 141			105 918	122 000
30 041	30 041	51 147			(20 222)	
1 950	1 950			58 484	8 194	
446	446			1 360	308	
2 061	2 061		138	14 562	1 040	
507	507			3 113	111	
152	152			4 186	1 645	
591	591			8 149	985	
782	782			2 359	198	
273	273		1 546	4 486	642	410
675	675			8 218	3 856	(18)
1 496	256	364		3 999	41	276
5 822	5 822			9 936	416	2 497
1 901	1 901			4 434	857	
13 408	13 408			4 827	1 607	
642	642	760		3 132	(122)	
74 346	53 001	130 879			(855)	
356	356		22 252	8	(37)	
2 065	2 065	957		3 227	243	977
1 262	1 262		13 000		3 734	
143	143			4 815	542	94
230	230			3 442	665	182

B. RENSEIGNEMENTS GLOBAUX CONCERNANT LES AUTRES FILIALES OU PARTICIPATIONS

	Capital en devise	Réserves & Report à nouveau en devise	Taux moyen des devises		Quote-part Capital détenu
			Devises	2011	
BIVAC International	5 337	1 346	EUR	1,000	0,01%
Bureau Veritas Controle	1 300	919	MZN	0,025	90,00%
Bureau Veritas DOO SRB	315	15 790	RSD	0,010	100,00%
Bureau Veritas Latvia	175	203	LVL	1,416	100,00%
BV Algérie	500	38 903	DZD	0,010	99,80%
BV Angola	1 980	(1 214 273)	AOA	0,008	99,00%
BV Azeri	74	170	AZN	0,911	100,00%
BV Bangladesh Private Ltd	5 500	11 481	BDT	0,010	99,99%
BV Belarus Ltd	43 060	8 021	BYR	0,000	99,00%
BV Bénin	1 000	221 528	XOF	0,002	100,00%
BV Chile Capacitacion Ltda	954	207 193	CLP	0,001	99,00%
BV Congo	69 980	1 370 690	XAF	0,002	100,00%
BV CPS Vietnam Ltd	2 388	8 219	VND	0,035	100,00%
BV Croatia	54	1 230	HRK	0,134	100,00%
BV Ecuador	3	374	USD	0,718	69,23%
BV Egypt	100	40 948	EGP	0,121	90,00%
BV Estonia	15	231	EUR	1,000	100,00%
BV Guinée	803 590	(3 665 759)	GNF	0,000	100,00%
BV Hongrie	8 600	138 637	HUF	0,004	100,00%
BV Indonésie	943	18 695	IDR	0,082	99,00%
BV Kazakhstan	11 100	(88 637)	KZT	0,005	100,00%
BV Kenya	2 000	(2 543)	KES	0,008	99,90%
BV Lanka ltd	5 000	12 420	LKR	0,007	99,99%
BV Lithuania	150	1 809	LTL	0,290	100,00%
BV Luxembourg	31	(17)	EUR	1,000	99,90%
BV Mali	10 000	(3 672 645)	XOF	0,002	100,00%
BV Marine Belgium & Luxembourg	62	1 057	EUR	1,000	99,92%
BV Monaco	150	(36)	EUR	1,000	99,94%
BV Pakistan	2 000	56 609	PKR	0,008	99,00%
BV Panama	50	1 042	PAB	0,718	100,00%
BV Pérou	237	3 637	PEN	0,261	99,04%
BV Romania CTRL	48	1 581	RON	0,236	100,00%
BV Russia	1 500	14 979	RUB	0,024	100,00%
BV SATS	2 000	(23 537)	SAR	0,192	60,00%

Valeur comptable des titres détenus		Prêts et avances consentis Filiales conso & NC	Montant des cautions et aval fournis par la Société	Chiffre d'affaires du dernier exercice	Bénéfice net ou perte du dernier exercice	Dividendes comptabilisés par la Société au cours de l'exercice
Brut	Net					
		2 479			338	1
38		1 182		19	(1 487)	
4	4			445	98	148
111	111			1 835	322	
5	5	711		1 398	174	91
73		1 717		34 421	(592)	
60	60			492	(10)	
88	88			662	111	
15	15			378	105	28
2	2	169		59	21	173
1	1	172		1 536	580	
107	107			8 255	1 457	1 295
127	127	3		5 362	1 857	375
8	8			4 557	1 053	1 084
55	55			1 878	237	
22	22			3 552	1 151	
15	15			1 493	199	
763		437		694	37	
92	92			2 165	353	
100	100		686	4 333	854	
59		2 296	1 005	687	(355)	
19	19			1 388	295	211
47	47			715	158	37
30	30			2 188	593	
31					(24)	
149		12 408		4 628	70	
61	61			7 174	1 247	
79	79			661	90	
25	25			1 282	179	
47	47			297	287	
64	64			11 767	983	
28	28			2 443	885	1 064
47	47			6 734	790	(3)
266		6 401		4 745	1 214	

	Capital en devise	Réserves & Report à nouveau en devise	Taux moyen des devises		Quote-part Capital détenu
			Devises	2011	
BV Tchad	10 000	(297 813)	XAF	0,002	100,00%
BV Togo	1 000	(192 000)	XOF	0,002	100,00%
BV Ukraine	45	783	UAH	0,091	99,00%
BV Varna	85	153	BGN	0,511	100,00%
BVCPS Mexico	6 100	10 881	MXN	0,058	98,52%
BVCPS Thailand	4 000	2 383	THB	0,024	99,98%
IPM Espagne	61	(655)	EUR	1,000	100,00%
Rinave Registro Int'l Naval	250	(402)	EUR	1,000	100,00%
Participations (10% à 50% du capital détenus par la Société)					
ATSI – France	80	613	EUR	1,000	49,92%
BV Inspection Malaisie			MYR	0,235	N/A
BV Italia	4 454	5 508	EUR	1,000	11,68%
BV Malaysia	350	18 965	MYR	0,235	39,00%
BV Thailand	4 000	2 191	THB	0,024	49,00%
Autre			EUR		
TOTAL					

Valeur comptable des titres détenus		Prêts et avances consentis Filiales conso & NC	Montant des cautions et aval fournis par la Société	Chiffre d'affaires du dernier exercice	Bénéfice net ou perte du dernier exercice	Dividendes comptabilisés par la Société au cours de l'exercice
Brut	Net					
15		401		1	6	
2		282			(4)	
21	21			4 248	812	559
45	45			1 338	72	496
68	68			2 182	311	
169		43		133	(162)	
61					(100)	
1 578		2 696		573	(200)	
38	38				170	
23						
9	9	266		47 977	3 081	
18	18	3 053	7 729	11 653	1 423	
63	63		398	4 685	1 588	1 298
2 109 474	2 083 666	354 406	29 771	682 337	221 224	156 491

Note 3 CAPITAUX PROPRES**CAPITAL**

Au 31 décembre 2011, le capital social est composé de 110 526 286 actions au nominal de 0,12 euro.

Le capital a évolué de la manière suivante :

(nombre d'actions)	2011	2010
Au début de l'exercice	109 268 601	109 096 410
Augmentation de capital	49 205	14
Levées de <i>stock-options</i>	1 208 480	172 177
À LA FIN DE L'EXERCICE	110 526 286	109 268 601

MOUVEMENTS DES CAPITAUX PROPRES EN 2011

Capital au 1 ^{er} janvier 2011	13 112
Capital sur levée d'option	145
Reclassement	6
Capital au 31 décembre 2011	13 263
Primes d'émission au 1 ^{er} janvier 2011	117 606
Prime d'émission sur levée d'option	29 393
Primes d'émission au 31 décembre 2011	146 999
Réserves au 1 ^{er} janvier 2011	442 906
Report à nouveau (Résultat 2010)	250 302
Distribution de dividendes (AG au 27/05/2011)	(124 952)
Écart de conversion	(677)
Reclassement	(6)
Réserves au 31 décembre 2011	567 573
Résultat 2011	217 583
Provisions réglementées 2011 (amortissements dérogatoires)	1 457
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2011	946 875

DÉCOMPOSITION DES CAPITAUX PROPRES EN 2011

Capital	13 263
Primes d'émission	146 999
Report à nouveau	349 368
Réserve légale	1 711
Autres réserves	216 493
Résultat de l'exercice	217 583
Provisions réglementées	1 457
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2011	946 875

Note 4 ÉTAT DES CRÉANCES ET DES DETTES**ÉTAT DES CRÉANCES**

	Montant brut	À un an au plus	À plus d'un an
Créances clients	309 513	309 513	
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	405	405	
Impôts sur les bénéfices	14 128	14 128	
Autres impôts, taxes et versements assimilés	7 219	7 219	
Opérations faites en commun et en GIE	11 258	11 258	
Groupe et associés	599 239	599 239	
Débiteurs divers	2 741	2 741	
Autres créances	634 991	634 991	
Valeurs mobilières de placement	2 983	2 983	
Charges constatées d'avance	9 324	9 324	
TOTAL CRÉANCES	956 811	956 811	

ÉTAT DES DETTES

	Montant brut	À un an au plus	À plus d'un an	À plus de 5 ans
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	1 201 781	233 618	458 342	509 821
Emprunts et dettes financières diverses	15 427	15 427		
Emprunts auprès des établissements de crédit	1 217 208	249 045	458 342	509 821
Fournisseurs et comptes rattachés	85 915	85 915		
Personnel et comptes rattachés	134 972	134 972		
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	28 264	28 264		
Taxe sur la valeur ajoutée	40 809	40 809		
Autres impôts, taxes et versements assimilés	9 767	9 767		
Groupe et associés	510 346	510 346		
Autres dettes diverses	13 226	13 226		
Autres dettes	737 384	737 384		
Produits constatés d'avance	49 606	49 606		
TOTAL DETTES	2 090 113	1 121 950	458 342	509 821

Note 5 PROVISIONS**A. PROVISIONS POUR DÉPRÉCIATION D'ACTIFS**

	Déc. 2011	Déc. 2010
Sur immobilisations financières	32 382	39 046
Sur stocks et travaux en cours	-	
Sur créances clients	8 705	7 893
Sur autres créances	31 195	5 951
PROVISIONS POUR DÉPRÉCIATION D'ACTIFS	72 282	52 890

Les provisions pour dépréciation d'actifs sur autres créances concernent la dépréciation des comptes courants de l'Espagne pour 12 millions d'euros et du Mali pour 10,3 millions d'euros.

B. PROVISIONS RÉGLEMENTÉES INSCRITES AU PASSIF DU BILAN

	Déc. 2011	Déc. 2010
PROVISIONS RÉGLEMENTÉES	1 457	1 964

Les provisions réglementées sont constituées d'amortissements dérogatoires constatés sur les coûts de logiciels immobilisés et sur les frais d'acquisition des titres acquis depuis 2007.

C. PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

	Déc. 2011	Déc. 2010
Retraites et assimilés	73 770	74 956
Risques contentieux	23 950	34 273
Provision pour perte de change	12 290	3 839
Autres risques	30 562	36 839
Pertes à terminaison	1 531	1 518
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	142 103	151 426

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 4,80% pour l'activité Française à la fin de l'exercice 2011, contre 4,30% à la fin de l'exercice 2010.

Suite à une modification en 2010 de la Convention Collective Nationale de la métallurgie en matière des droits de retraite, un engagement supplémentaire de 2,9 millions d'euros doit être constaté.

La Société a décidé d'amortir cette charge sur la durée résiduelle des engagements soit 8,6 années.

Tableau des mouvements de l'exercice :

	2011	2010
Provision au 1^{er} janvier	151 426	147 595
Dotation de la période	32 065	44 781
Reprise pour utilisation	(28 078)	(25 511)
Reprise sans objet	(13 886)	(12 895)
Autres mouvements	576	(2 544)
PROVISION AU 31 DÉCEMBRE	142 103	151 426

Bureau Veritas et ses filiales dans le cours normal de leurs activités sont parties à divers litiges et actions judiciaires visant à mettre en jeu leur responsabilité civile professionnelle en qualité de prestataires de services dont la majeure partie fait l'objet de couvertures d'assurances spécifiques par activité.

L'échéancier de décaissement sur les années futures est incertain car il dépend de l'évolution des procédures judiciaires en cours y compris de recours exercés à la suite de premiers jugements. La Société estime que la majeure partie des montants à décaisser est à plus d'un an.

En 2011, le litige concernant le Terminal 2 E de Paris-Roissy CDG a fait l'objet de transactions (cf. note sur les faits marquants).

Les provisions pour risques et charges inscrites au bilan au 31 décembre 2011 prennent en compte deux principaux litiges, à savoir :

- contentieux relatif à la construction d'un complexe hôtelier et commercial en Turquie ;
- contentieux relatif à l'accident d'un avion de la compagnie Gabon Express.

Sur la base des éléments en sa connaissance, des estimations faites par ses différents conseils et des couvertures d'assurance en place, la Société estime que ces sinistres ne devraient pas impacter significativement ses comptes sociaux.

Note 6 ENGAGEMENTS

A. GARANTIES ET CAUTIONS

	Déc. 2011	Déc. 2010
Engagements donnés	143 874	74 670
Cautions et garanties bancaires sur marchés	31 635	19 224
Cautions et garanties bancaires diverses	17 114	17 677
Cautions parentales	95 125	37 769

B. INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS

La mise en place d'un financement syndiqué à taux variable a donné lieu à la mise en place au cours du 1^{er} semestre 2005 de contrats d'échange de taux d'intérêt (contrats de *swap* payeurs taux fixe receveurs taux variable et contrats de *collar*) afin de couvrir une partie du risque de taux de la dette en dollars. Cette couverture a été complétée fin 2006 et au premier semestre 2007 par des contrats de *swap* payeurs taux fixe receveurs taux variable et contrats de

collar pour couvrir en partie le risque de taux sur la dette en euros. En 2008, d'autres couvertures de taux ont été mises en place avec par exemple le recours au contrat de Cap qui permet de plafonner la hausse des taux d'intérêt tout en gardant la possibilité de bénéficier d'évolutions de taux plus favorables.

Certains contrats de couverture de taux, tels que le contrat de *swap* annulable, ne remplissent pas les critères de comptabilité de couverture.

Les instruments dérivés de taux à la clôture de l'exercice sont les suivants :

Instruments dérivés de taux	Échéance	Montant notionnel	Juste valeur des dérivés
<i>Swap</i> de base	29/06/2012	50 millions EUR	(0,1)
<i>Swap</i> de base	20/04/2012	70 millions EUR	(0,2)
Tunnel	15/06/2012	50 millions EUR	(0,8)
<i>Swap</i>	22/04/2013	70 millions EUR	(3,7)
<i>Swap</i>	27/06/2013	50 millions EUR	(1,9)
TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2011			(6,7)

La dette USPP en dollar américain et livre sterling ainsi qu'une partie de la tranche amortissable en USD de l'Emprunt Syndiqué 2006 ont fait l'objet d'une couverture de change pour convertir la dette en euros.

La Société a mis en place des couvertures de change contre euros sur 2011 de façon centralisée afin de se prémunir contre le risque de change sur ses prêts intra-groupe dans plusieurs devises.

Les instruments dérivés de devises à la clôture de l'exercice sont les suivants :

Instruments dérivés de devises	Échéance	Montant notionnel	Juste valeur des dérivés
	22/05/2013	71 millions USD	(2,0)
	16/07/2018	23 millions GBP	(1,3)
	16/07/2018	155 millions USD	25,2
	08/09/2019	17 millions GBP	(0,3)*
	08/09/2019	297,6 millions USD	(4,4)*
	16/07/2020	40 millions GBP	(2,4)
	16/07/2020	111 millions USD	19,2
TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2011			33,8

* Valorisation basée sur l'écart entre le cours de clôture au 31-12-2011 et le cours de mise en place.

Note 7 ANALYSE SECTORIELLE ET GÉOGRAPHIQUE DU CHIFFRE D'AFFAIRES

ANALYSE SECTORIELLE

	2011	2010
Marine	170 021	174 836
Industrie	138 243	125 917
Inspection, Vérification en service	253 898	244 698
Construction	209 844	209 872
Certification	34 587	60 314
Biens de consommation	1 070	1 086
Services aux gouvernements & Commerce international	56 289	60 851
TOTAL	863 952	877 574

ANALYSE GÉOGRAPHIQUE

	2011	2010
France	645 922	639 947
EMEA	160 115	178 694
Amériques	356	369
Asie-Pacifique	57 560	58 563
TOTAL	863 952	877 574

La zone EMEA inclut les zones Europe (hors France), Afrique et Moyen-Orient.

Bureau Veritas SA a établi des factures de redevances à ses succursales françaises et étrangères. Ces factures ont été comptabilisées en autres produits pour 167,3 millions d'euros en 2011 et 117,3 millions d'euros en 2010.

Note 8 RÉSULTAT FINANCIER

	2011	2010
Produits financiers		
Produits de participation	156 491	168 238
Produits d'autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé	272	8 219
Autres intérêts et produits assimilés	6 855	4 049
Reprises sur provisions	19 072	12 875
Différences positives de change	23 239	13 763
Total	205 929	207 143
Charges financières		
Dotations aux provisions	(57 419)	(11 029)
Intérêts et charges assimilés	(54 654)	(38 995)
Différences négatives de change	(22 770)	(6 555)
Total	(134 844)	(56 580)
RÉSULTAT FINANCIER	71 085	150 563

Les dotations aux provisions contiennent une dotation de 13,8 millions d'euros pour les actions propres à livrer au titre de plans d'actions gratuites.

Note 9 RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

	2011	2010
Produits exceptionnels		
Sur opérations de gestion	396	1 390
Sur opérations de capital	10 327	10 414
Reprises sur provisions	7 283	3 510
Total	18 006	15 314
Charges exceptionnelles		
Sur opérations de gestion	(336)	(166)
Sur opérations de capital	(1 854)	(10 910)
Dotations aux provisions	(492)	(10 513)
Total	(2 682)	(21 589)
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	15 324	(6 275)

Note 10 IMPÔTS SUR LES SOCIÉTÉS**VENTILATION DE L'IMPÔT COURANT ET EXCEPTIONNEL**

	2011		2010	
	Résultat avant Impôt	Impôt	Résultat avant Impôt	Impôt
Résultat courant	239 265	(34 417)	290 702	(32 329)
Résultat exceptionnel	15 324	196	(6 275)	551

La Société a fait l'objet d'un contrôle fiscal au titre des exercices 2005 à 2009 et a comptabilisé les provisions jugées appropriées.

La situation fiscale latente au 31 décembre se présente comme suit :

	2011	2010
Impôt différé – Actif	45 686	45 836
Impôt différé – Passif	(328)	(362)
ACTIF D'IMPÔT DIFFÉRÉ NET	45 358	45 474

Les impôts différés au 31 décembre 2011 sont présentés après compensation par entité fiscale le cas échéant.

Les impôts différés au 31 décembre 2011 sont principalement constitués des impôts différés sur les retraites, sur les instruments financiers, sur les charges à payer non déductibles et sur les provisions pour litiges sur contrats.

En application des dispositions prévues par l'article 223 A du Code Générale des Impôts, Bureau Veritas SA s'est constituée seule redevable de l'impôt pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2008.

Les membres de ce groupe d'intégration fiscale sont les sociétés suivantes :

BIVAC, BV Certification France, BV Certification Holding, Tecnitas, CEPI, Sedhyca, BV International, BV France, BV CPS France, LCIE, ECS, SSIC00R, Transcable, Halec, Qualité France, BV Laboratoires, BV Opération France, Ecalis et Codde, Arcalia SAS.

Les conventions d'intégration fiscale prévoient que les filiales verseront à titres de contribution au paiement de l'impôt sur les sociétés du Groupe et quelque 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, déductions faites par conséquent de l'ensemble des droits aux imputations dont les filiales auraient bénéficié en l'absence d'intégration.

Note 11 RÉMUNÉRATIONS ALLOUÉES AUX MEMBRES DES ORGANES DE LA DIRECTION DE LA SOCIÉTÉ (EN MILLIONS D'EUROS)

(millions d'euros)	2011	2010
Rémunération	6,6	6,4

Cette rémunération inclut celle des membres et organes de Direction Conseil d'administration et Comité exécutif au titre de leurs différentes activités au sein de la Société, ainsi que les jetons

de présence et les rémunérations pour missions autorisées par le Conseil d'administration.

Note 12 PAIEMENTS EN ACTIONS

La Société a mis en place deux types 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 gratuites.

PLANS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS

Fonctionnement

Des *stock-options* ont été attribuées aux dirigeants et à certains employés de la Société. Les attributions en 2011 sont des plans d'achat d'actions qui donneront lieu à rachat d'actions sur le marché. Les plans de *stock-options* attribués jusqu'en 2010 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. 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 l'accomplissement de 3 ou 5 années de service selon les plans. Les options sont d'une durée de 8 ans après la date d'attribution.

Le prix d'exercice est fixé lors de l'attribution de l'option et il est non modifiable, à l'exception des plans de février et juillet 2006 dont le prix d'exercice initial est augmenté au taux de 8,5% par an appliqué *pro rata temporis* jusqu'à la date d'exercice des options par le bénéficiaire.

Par décision du Conseil d'administration le 18 juillet 2011, la Société a attribué aux dirigeants et à certains employés de la Société 178 500 options d'achat d'actions. Le prix d'exercice des options est un montant fixe de 57,66 euros. Par décision du Conseil d'administration le 14 décembre 2011, la Société a attribué à deux mandataires sociaux 65 000 options d'achat d'actions. Le prix d'exercice des options est un montant fixe de 53,10 euros.

Les attributions sont subordonnées à l'accomplissement de 3 années de service ainsi qu'à la réalisation d'un objectif de performance basé sur le résultat d'exploitation et gestion du Groupe de l'exercice 2011. Les options sont d'une durée de 8 ans après la date d'octroi.

► SITUATION DES PLANS D'OPTIONS EN FIN DE PÉRIODE POUR LES SALARIÉS DE LA SOCIÉTÉ

Date de début	Date d'expiration	Prix d'exercice (€ par action)	Nombre d'options (équivalent actions)		Assiette contribution (€ par option)
			à émettre		
			2011	2010	
Plan du 25/07/2003	25/07/2011	9,58	0	1 460	
Plan du 01/02/2006	01/02/2014	15,17	116 080	442 500	
Plan du 31/01/2007	31/01/2015	17,3	233 000	222 500	
Plan du 09/06/2008	09/06/2016	38,35	80 400	71 400	0,95
Plan du 03/07/2009	03/07/2017	34,98	184 700	180 200	0,86
Plan du 23/07/2010 ^(a)	23/07/2018	46,31	189 100	175 100	0,98
Plan du 18/07/2011	18/07/2019	57,66	64 500		1,14
Plan du 14/12/2011	14/12/2019	53,1	65 000		1,26
NOMBRE D'OPTIONS AU 31 DÉCEMBRE 2011			932 780	1 093 160	

(a) Nombre maximum d'options exerçables – en attente du niveau de réalisation de la condition de performance.

PLANS D'ATTRIBUTION D'ACTIONS GRATUITES

Fonctionnement

Le 13 décembre 2007 par décision du Directoire, la Société a attribué des actions gratuites :

- à certains de ses salariés, subordonnés à l'accomplissement de 2 ou 4 années de service selon les plans ;
- aux dirigeants, subordonnés à l'accomplissement d'une période de service ainsi qu'à la réalisation d'un objectif de performance basé sur les résultats en 2007 et 2008.

Les actions sont assorties de périodes d'incessibilité portant leur durée à 4 ou 5 ans après la date d'attribution, selon les plans.

- Le 13 décembre 2009, la Société a remis aux dirigeants 144 750 actions Bureau Veritas issues de la transmission universelle de patrimoine de Winvest 7 dans le cadre du plan du 13 décembre 2007, soit 2,5 millions d'euros en actions Bureau Veritas et 1,4 million d'euros de mali technique de fusion inscrit en fonds commercial.
- Le 9 juin 2008 par décision du Directoire, la Société a attribué des actions gratuites à certains salariés du Groupe. 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 2008. Les actions attribuées sont soumises à une période d'incessibilité de 2 années.
- Le 22 septembre 2008 par décision du Directoire, la Société a attribué des actions gratuites à l'un de ses dirigeants. L'attribution est subordonnée à l'accomplissement de 3 années de service suivi d'une période d'incessibilité de 2 années.

- Le 3 juillet 2009 par décision du Conseil d'administration, la Société a attribué des actions gratuites à trois mandataires sociaux et à certains salariés du Groupe. 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 2009. Les actions attribuées sont soumises à une période d'incessibilité de 2 années.
- Le 23 juillet 2010 par décision du Conseil d'administration, la Société a attribué des actions gratuites à trois mandataires sociaux et à certains salariés du Groupe. 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 2010 et sur la marge opérationnelle ajustée 2011 et 2012. Les actions attribuées sont soumises à une période d'incessibilité de 2 années.
- Le 18 juillet 2011 par décision du Conseil d'administration, la Société a attribué des actions gratuites à certains salariés du Groupe et le 14 décembre à deux mandataires sociaux. L'attribution est subordonnée à l'accomplissement de 3 années de service en France et de 4 années à l'international ainsi qu'à la réalisation d'un objectif de performance basé sur le résultat d'exploitation et de gestion du Groupe en 2011 et sur la marge d'exploitation et de gestion du Groupe en 2012 et 2013. Les actions attribuées en France sont soumises à une période d'incessibilité de 2 années.

Par ailleurs, jusqu'en 2010, la charge de personnel constatée par la Société pour les plans d'actions gratuites ne retenait que le nombre d'actions attribuées aux salariés de la Société.

Le coût de l'attribution d'actions gratuites aux autres bénéficiaires non-salariés directs de la Société est supporté par la Société, soit par l'achat d'actions sur le marché, soit par l'attribution d'actions obtenues lors de l'acquisition de Winvest7 en 2007.

Pour chacun des plans en cours, la nature des actions à remettre n'a pas été définie mais il est probable que la Société opte pour un dénouement par rachat d'actions.

Au cours de l'exercice 2011, la Société a donc été amenée à constater le coût que représentent les plans d'actions gratuites de juin 2008, juillet 2009 et juillet 2010 pour les bénéficiaires non employés par la Société.

En 2011, la Société a constaté une charge totale de 43,6 millions d'euros, dont – au titre des salariés non directement employés par la Société :

- une dotation aux provisions sur immobilisations financières pour 13,8 millions d'euros (actions auto-détenues) ;
- une charge de personnel de 26,1 millions d'euros, correspondant au rachat des actions estimé sur la base du cours de clôture au 31 décembre 2011.

Au 31 décembre 2011, le passif (dettes sociales) s'élève à 22,1 millions d'euros (2010 : 13,4 millions d'euros).

À compter de 2012, la Société mettra en place une procédure de refacturation aux autres sociétés du Groupe qui emploient des bénéficiaires de ces attributions. À ce titre, un produit à recevoir de 39,9 millions d'euros a été constaté dans les comptes au 31 décembre 2011.

► SITUATION DES PLANS D' ACTIONS GRATUITES EN FIN DE PÉRIODE POUR LES SALARIÉS DE LA SOCIÉTÉ :

Date de début	Date d'expiration	Nombre d'actions à émettre		Assiette contribution (en euros par action)
		2011	2010	
Plan du 09/06/2008 (salariés)	09/06/2013	0	129 750	3,11
Plan du 22/09/2008 (dirigeant)	22/09/2013	0	55 000	3,15
Plan du 03/07/2009 (dirigeant)	03/07/2014	40 000	40 000	2,48
Plan du 03/07/2009 (salariés)	03/07/2014	95 200	98 850	2,48
Plan du 23/07/2010 (dirigeant) ^(a)	23/07/2015	45 000	45 000	4,23
Plan du 23/07/2010 (salariés) ^(a)	23/07/2015	122 900	137 500	4,23
Plan du 18/07/2011 ^(a)	18/07/2016	126 270		6,84
Plan du 14/12/2011 ^(a)	14/12/2016	24 000		6,28
Nombre d'actions au 31 décembre 2011		453 370	506 100	

(a) Nombre maximum d'options exerçables – en attente du niveau de réalisation de la condition de performance.

Note 13 EFFECTIF

	2011	2010
Effectif	8 436	8 410

Note 14 INFORMATION RELATIVE AU DROIT INDIVIDUEL À LA FORMATION

	2011	2010
Solde des heures acquises au 31 décembre	655 875	575 083
Nombre d'heures utilisées au cours de l'exercice	3 486	3 235

Note 15 INFORMATION SUR LES ENTREPRISES LIÉES

Bureau Veritas SA est la société mère consolidante du Groupe Bureau Veritas. À ce titre, les dettes, les créances, les charges et les produits financiers avec les autres sociétés du Groupe se présentent comme suit :

	Déc. 2011	Déc. 2010
Actif		
Clients et comptes rattachés	63 726	72 490
Autres créances	10 104	4 613
Prêts	598 806	379 317
Passif		
Emprunts	509 533	314 560
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	38 794	30 019
Autres dettes	4 895	10
Compte de résultat		
Produits financiers	162 984	171 997
Charges financières	(2 802)	(536)
Résultat exceptionnel	8 506	(453)

Note 16 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

	2011		2010	
	PricewaterhouseCoopers Audit	Bellot Mullenbach & Associés	PricewaterhouseCoopers Audit	Bellot Mullenbach & Associés
Commissariat aux comptes statutaire	687	374	759	367
Juridique, fiscal, social			166	11
Due diligence	271	40	1 486	-
HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	958	414	2 411	378

Les honoraires présentés ci-dessus ne comprennent pas les honoraires comptabilisés par les succursales étrangères de Bureau Veritas SA au 31 décembre 2011.

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Exercice clos le 31 décembre 2011

Aux Actionnaires

Mesdames, Messieurs,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2011, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Bureau Veritas SA, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I - OPINION SUR LES COMPTES ANNUELS

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la Société à la fin de cet exercice.

II - JUSTIFICATION DE NOS APPRÉCIATIONS

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

Comme indiqué dans la note « Immobilisations financières » de l'annexe aux comptes annuels, la Société détermine les dépréciations de ses participations en fonction de leur valeur d'usage et par référence à des critères adaptés aux caractéristiques de chaque société. Dans le cadre de notre appréciation des estimations significatives retenues pour l'arrêté des comptes, nous nous sommes assurés de la pertinence des approches mises en œuvre par la Société sur la base des éléments disponibles à ce jour, nous avons revu les calculs de détermination des dépréciations des titres comptabilisés et vérifié que les notes aux états financiers donnent une information appropriée.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion, exprimée dans la première partie de ce rapport.

III - VÉRIFICATIONS ET INFORMATIONS SPÉCIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre Société auprès des sociétés contrôlant votre Société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital et des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris, le 21 mars 2012

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Olivier Thibault

Bellot Mullenbach & Associés

Pascal de Rocquigny

4.3. INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES CONCERNANT LA SOCIÉTÉ EN VUE DE L'APPROBATION DES COMPTES 2011

4.3.1. ACTIVITÉ ET RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ MÈRE

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2011 le chiffre d'affaires de la Société s'est élevé à 863 951 994,25 euros contre 877 573 860,06 euros en 2010.

Le résultat d'exploitation 2011 ressort à 168 179 999,20 euros contre 140 139 731,37 euros en 2010.

En 2011, le résultat exceptionnel s'élève à 15 323 641,77 euros contre (6 275 222,96) euros en 2010.

Le résultat net 2011 de Bureau Veritas SA s'élève à 217 582 639,26 euros contre 250 301 808,08 euros en 2010.

Les capitaux propres s'élèvent à 946 874 585,19 euros contre 825 890 027,19 euros à la fin de l'exercice précédent.

Les règles de présentation et les méthodes d'évaluation retenues pour l'établissement des comptes sociaux sont identiques à celles adoptées pour les exercices précédents.

4.3.2. PROPOSITION D'AFFECTATION DU RÉSULTAT DE L'EXERCICE 2011

Le Conseil d'administration indique aux actionnaires qu'au 31 décembre 2011 :

- la réserve légale s'élève à 1 711 097,00 euros pour un capital social de 13 263 154,32 euros et atteint le dixième du capital social au 31 décembre 2011 ;
- les 110 526 286 actions composant le capital social sont toutes intégralement libérées ;
- le résultat de l'exercice social clos le 31 décembre 2011 fait apparaître un bénéfice de 217 582 639,26 euros ;
- le compte « Report à nouveau » est égal à 349 368 162,24 euros ;
- et qu'en conséquence, le bénéfice distribuable de la Société s'élève à 566 950 801,50 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 1,27 euro par action, soit sur la base du nombre d'actions composant le capital au 31 décembre

2011 soit 110 526 286 actions (dont 564 880 étaient auto-détenues à cette date), un montant global de 140 368 383,22 euros ;

- le solde, soit la somme de 426 582 418,28 euros au compte « Report à nouveau ».

Conformément à l'article 158-3, 2° du Code Général des Impôts, les actionnaires personnes physiques peuvent bénéficier d'un abattement de 40% sur le montant du dividende qui leur est distribué. Cet abattement ne sera pas applicable dès lors que le bénéficiaire personne physique aura opté pour le prélèvement libératoire forfaitaire.

Le dividende sera mis en paiement à compter du 14 juin 2012. Il sera proposé à l'Assemblée générale que le dividende qui ne pourrait pas être versé aux actions de Bureau Veritas auto-détenues sera affecté au compte « Report à nouveau ».

DISTRIBUTIONS EFFECTUÉES AU TITRE DES TROIS DERNIERS EXERCICES

En application de l'article 243 bis du Code Général des Impôts dispositions légales, le Directoire rappelle qu'au titre des trois exercices précédents, des dividendes ont été distribués ainsi qu'il suit :

Exercice	Total distribué	Nombre d'actions concernées	Revenu global par action ^(a)
2010	124 952 370,25 euros	108 654 235	1,15 euro
2009	90 995 427,60 euros	108 327 890	0,84 euro
2008	77 522 339,52 euros	107 666 916	0,72 euro

(a) Ces revenus ont été mis en paiement au cours de l'année 2008 et 2009. Il est précisé, en application de l'article 243 bis du Code Général des Impôts, que ce dividende a ouvert droit à un abattement de 40% mentionné à l'article 158-3, 2° du Code Général des Impôts.

La politique de distribution de dividendes est décrite dans le paragraphe Politique de distribution de dividendes du chapitre 4 – Informations sur la Société et le capital.

4.3.3. 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 de la Société au titre de l'exercice écoulé, clos au 31 décembre 2011, 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 516 109,31 euros qui a un effet d'impôt de 186 315,46 euros et qui sera soumis à l'approbation de l'Assemblée générale.

4.3.4. FILIALES ET PARTICIPATIONS

Le tableau des filiales et participations de la Société figure au paragraphe 4.2 Comptes sociaux 2011 du présent Document de référence. En France, Bureau Veritas SA a pris une participation

dans BV Laboratoires à hauteur de 76 %, dans le cadre d'un apport partiel d'actif de la branche Laboratoires, participation qui a été entièrement cédée au cours du même exercice à sa filiale BV France.

4.3.5. RÉSULTATS DES CINQ DERNIERS EXERCICES DE BUREAU VERITAS SA

	2011	2010	2009	2008	2007
I – Situation financière					
a) Capital social (milliers d'euros)	13 263	13 112	13 091	13 032	13 939
b) Nombre d'actions émises	110 526 286	109 268 601	109 096 410	108 600 755	116 159 775
c) Nombre maximal d'actions futures à créer	2 962 630	3 929 910	3 550 785	3 733 960	3 791 990
II – Résultat global des opérations effectives (milliers d'euros)					
a) Chiffre d'affaires hors taxes	863 952	877 574	869 666	830 608	770 698
b) Bénéfice avant participation, impôts, amortissements et provisions	285 514	299 145	126 037	132 208	108 241
c) Impôt sur les bénéfices	34 221	31 778	22 653	11 791	18 121
d) Participation des salariés due au titre de l'exercice	2 785	2 347	-	-	-
e) Bénéfice après participation, impôts, amortissements et provisions	217 583	250 302	104 052	80 436	119 935
f) Montant des bénéfices distribués	124 952	90 995	77 630 ^(a)	64 332	99 998
III – Résultat des opérations réduit à une seule action (euros)					
a) Bénéfice après impôts, avant amortissements et provisions	2,27	2,45	0,93	1,11	0,78
b) Bénéfice après impôts, amortissements et provisions	1,97	2,29	0,95	0,74	1,03
c) Dividende net versé à chaque action	1,15	0,84	0,72	0,60	1,00
IV – Personnel					
a) Nombre de salariés	8 436	8 410	8 467	8 536	8 395
b) Montant de la masse salariale (milliers d'euros)	373 750	359 358	353 149	347 272	319 327
c) Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (milliers d'euros)	153 388	147 833	144 752	123 909	131 477

(a) Les dividendes versés comprennent les frais liés à leur distribution (0,1 million d'euros).

4.3.6. INFORMATION RELATIVE AU DÉLAI DE RÈGLEMENT FOURNISSEURS

Depuis le 1^{er} décembre 2008, Bureau Veritas applique les dispositions de la loi LME 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 ont été adaptés en ce sens.

Conformément aux articles L. 441-6-1 et D. 441-4 du Code de Commerce, le solde des dettes fournisseurs de la Société à la clôture de l'exercice pour les entités françaises s'élève à la somme globale de 33 044 489 euros (hors factures non parvenues). La décomposition était la suivante :

2011	Montant non soldé	Échéancier (jours)				
		Courant	31-60	61-90	91-120	plus de 120
Fournisseurs biens et services	33 044 489	24 746 561	6 291 619	585 587	212 849	1 207 872
Ratio en %	100,00	74,89	19,04	1,77	0,64	3,66

À titre de comparaison, la décomposition du solde des dettes fournisseurs au 31 décembre 2010, dont le montant (hors factures non parvenues) s'élevait à 27 210 364 euros, était la suivante :

2010	Montant non soldé	Échéancier (jours)				
		Courant	31-60	61-90	91-120	plus de 120
Fournisseurs biens et services	27 210 364	24 644 551	1 151 217	185 953	288 173	940 470
Ratio en %	100,00	90,57	4,23	0,68	1,06	3,46

Responsabilité Sociale et Environnementale

5.1.	Le QHSE cœur de métier du Groupe	216
5.2.	Relations avec les parties prenantes	217
5.3.	Éthique professionnelle	217
5.4.	Ressources humaines	219
5.5.	Politique QHSE	225

5.1. LE QHSE CŒUR DE MÉTIER DU GROUPE

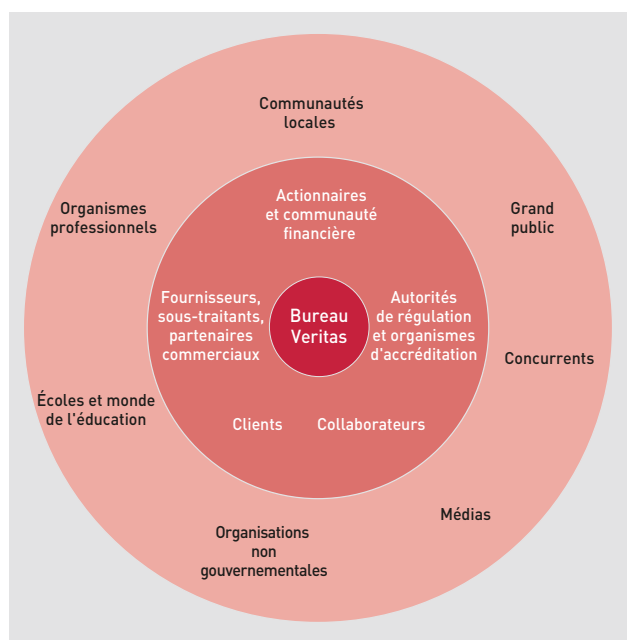
La mission de Bureau Veritas est d'aider ses clients à améliorer leurs performances, en offrant des services et des solutions innovantes pour s'assurer que leurs actifs, produits, infrastructures et processus répondent aux normes et réglementations relatives à la qualité, la santé, la sécurité, la protection de l'environnement et la responsabilité sociale (QHSE).

Le tableau ci-dessous décrit plus précisément les missions de Bureau Veritas pour chacune de ses divisions opérationnelles et liste de manière non exhaustive les améliorations attendues en matière de QHSE :

Division	Mission	Renforcement des standards QHSE
Marine	Contribuer au développement et à la mise en place de standards techniques liés à la sécurité maritime avec pour objectif la protection des personnes, des navires et de l'environnement	Convention de l'Organisation Internationale du Travail, convention sur la gestion des eaux de ballast, convention sur le recyclage des navires, réglementations relatives à la pollution par l'air des navires et à la navigation intérieure (transport des matières dangereuses).
Industrie	Évaluer la conformité des équipements industriels par rapport à des standards ou des réglementations QHSE	Développement de nouvelles sources d'énergie, vieillissement des installations existantes, nouvelles réglementations (émissions dioxyde de carbone, <i>offshore</i> pétrolier, industrie nucléaire).
Inspection & Vérification en Service	Évaluer la conformité réglementaire des équipements en service, afin de réduire les risques professionnels et assurer la protection de la santé et de la sécurité des salariés	Harmonisation des exigences réglementaires en Europe Renforcement des réglementations dans les pays émergents
Construction	Vérifier la conformité d'un ouvrage à construire à différentiels techniques et missions complémentaires (audits techniques, audits de performance énergétique, études d'impact environnemental)	Green Building (membre fondateur de la <i>Green Rating Alliance</i>) Développement des labels Green : LEED, HQE, BREEAM, CASBEE
Certification	Certifier les systèmes de management QHSE (normes ISO et schémas sectoriels) Auditer les chaînes d'approvisionnement (fournisseurs, franchises)	Développement des schémas liés au développement durable et à la responsabilité sociale : ISO 50001, SA 8000 Durabilité des biocarburants (Directive européenne 2009/28/CE), des forêts (FSC, PEFC)
Matières Premières	Inspecter et analyser des matières premières : produits pétroliers, métaux et minéraux et denrées agricoles	Norme ISO 8217 – combustibles utilisés dans la marine La réglementation américaine sur la quantité de benzène et de soufre dans l'essence et le diesel Le <i>Food Safety Enhancement Act</i> aux États-Unis Directive européenne sur les résidus de pesticides
Biens de consommation	Analyser des produits de consommation pour évaluer la conformité aux normes réglementaires de sécurité ou à des normes volontaires de qualité Audits sociaux, inspection d'usines	Renforcement des standards et des réglementations relatives à la sécurité, la santé et la protection de l'environnement Sécurité alimentaire, Directive européenne sur les jouets, développement des emballages écologiques
Services aux gouvernements	Inspecter et vérifier la conformité des marchandises importées, visant à protéger les consommateurs et l'industrie locale	Développement des programmes de vérification de conformité des marchandises importées

5.2. RELATIONS AVEC LES PARTIES PRENANTES

Dans le cadre de ses activités, Bureau Veritas interagit avec un grand nombre de parties prenantes :



Le Groupe a renforcé son organisation et a développé des initiatives destinées à favoriser des relations étroites et constructives avec ses parties prenantes clés.

AUTORITÉS ET ORGANISMES DE RÉGULATION

De nombreux services nécessitent des autorisations nationales, régionales ou mondiales, délivrées par des autorités publiques ou des organisations professionnelles, qui doivent être renouvelées régulièrement. Chaque division de Bureau Veritas dispose d'un département chargé des relations avec les autorités et les organismes de régulation. En 2011, le Groupe a renforcé les équipes internes du

département Gestion technique, de la qualité et des risques (TQR), chargé du maintien et du développement des accréditations.

COMMUNAUTÉ FINANCIÈRE

Bureau Veritas s'est engagé à communiquer régulièrement des informations complètes sur les activités, la stratégie et les perspectives du Groupe auprès des investisseurs et de la communauté financière. Au cours de l'exercice 2011, le management de Bureau Veritas a rencontré environ 500 investisseurs, à l'occasion de roadshows, rendez-vous ou conférences sectorielles (France, Royaume-Uni, États-Unis, en Suisse, Luxembourg, Pays-Bas, Italie, Espagne et Allemagne) et d'une Journée Investisseurs le 20 septembre à Paris présentant le plan stratégique à horizon 2015.

RELATIONS AVEC LES CLIENTS

Intervenant auprès de plus de 400 000 clients à travers le monde, Bureau Veritas entend être un partenaire de confiance et cherche constamment à s'adapter aux besoins évolutifs de ses clients et à améliorer ses services.

Le Groupe investit dans des portails Internet et systèmes d'information, afin d'optimiser la fourniture de ses services d'inspection et de certification. Ces nouveaux systèmes augmentent la satisfaction des clients, grâce à une planification et à un *reporting* plus rapides et plus efficaces.

LES COLLABORATEURS

Bureau Veritas se développe, grâce à l'engagement et à l'expertise de ses collaborateurs. L'objectif est de recruter, former et conserver les meilleurs en leur offrant des postes motivants et des opportunités d'évolution professionnelle. Le développement des hauts potentiels est un facteur clé de succès pour accompagner la croissance et le développement rapide du Groupe. Dans le cadre du plan BV2015, l'accent sera particulièrement mis sur le développement des managers intermédiaires.

5.3. ÉTHIQUE PROFESSIONNELLE

Bureau Veritas a bâti une entreprise mondiale dont la réputation solide et très ancienne, constitue l'un de ses principaux atouts, et qui repose sur la reconnaissance de valeurs fondamentales et professionnelles.

5.3.1. LE CODE D'ÉTHIQUE

Les valeurs fondamentales « Intégrité et Éthique » et « Impartialité et Indépendance » ont été, en 2003, le point de convergence du travail réalisé par la profession sous l'égide de la Fédération internationale

des sociétés d'inspection (IFIA) et ayant abouti à l'élaboration du premier Code d'éthique du Groupe, publié en octobre 2003.

Le Code d'éthique, conforme aux exigences de l'IFIA, expose les valeurs, principes et règles applicables pour tous et sur lesquels Bureau Veritas souhaite fonder son développement et construire des relations de confiance avec ses clients, ses collaborateurs et partenaires commerciaux.

Nos clients exigent l'exemplarité en matière d'intégrité, d'impartialité et d'indépendance. Le respect de ces valeurs fondamentales est une préoccupation essentielle et quotidienne de tous les collaborateurs. Il est devenu l'un des principaux avantages compétitifs du Groupe et une fierté pour l'ensemble des collaborateurs. Tous les

collaborateurs doivent s'assurer que les décisions prises dans leur travail sont en accord avec les impératifs édictés par le Code d'éthique. Les partenaires commerciaux, intermédiaires, joint-ventures, sous-traitants, agents et fournisseurs sont également tenus de se conformer à celui-ci lorsqu'ils traitent des affaires avec Bureau Veritas.

Le Code d'éthique est disponible dans 21 langues, couvrant 98% des employés du Groupe au 31 décembre 2011. Il est consultable sur le site Internet www.bureauveritas.fr. Les valeurs fondamentales figurant dans le Code d'éthique de Bureau Veritas sont les suivantes :

1. Intégrité et éthique

Nous agissons avec bonne foi, honnêteté et équité.

Nous faisons ce que nous avons dit.

Nous délivrons nos services conformément aux contrats établis et actions définies.

Nous suivons les politiques et les procédures du Groupe.

Nous respectons la confidentialité des affaires et des données personnelles.

Nous respectons et appliquons les standards professionnels, l'éthique locale et internationale de nos activités.

Nous informons et formons nos équipes sur les règles d'hygiène et de sécurité au travail.

Nous respectons nos obligations et responsabilités en matière d'hygiène et de sécurité.

2. Impartialité et indépendance

Nous donnons des avis professionnels impartiaux et sans parti pris.

Nous rédigeons des rapports qui sont le reflet exact de nos conclusions et conformes à nos bonnes pratiques.

3. Respect de tous les individus

Nous traitons les autres comme nous souhaiterions l'être.

Nous intégrons toujours l'impact de nos actions sur les autres.

Notre contribution individuelle est reconnue et valorisée et nous avons un retour précis et régulier sur notre performance individuelle.

Nous respectons les différences et les autres sans aucune discrimination sur leur nationalité, origine ethnique, âge, sexe, croyances religieuses et politiques.

4. Responsabilité sociale et environnementale

Compte tenu de l'engagement de plus en plus fort de Bureau Veritas et de ses collaborateurs envers la Société, de nouveaux défis apparaissent devant allier profitabilité et responsabilité. Nous respectons et considérons toujours l'impact de nos actions sur la communauté, les individus et l'environnement.

Le Programme de Conformité (*Compliance Programme*) au Code d'éthique est décrit dans le paragraphe 2.4.3 Procédures de contrôle interne et de gestion des risques du présent Document de référence.

5.3.2. ORGANISATION

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 et du responsable de la conformité du Groupe (*Group Compliance Officer*). Ce Comité traite tous les problèmes d'éthique du Groupe et supervise la mise en œuvre du programme de conformité (*Compliance Programme*). Le *Group Compliance Officer* s'appuie sur un réseau de responsables de la conformité, relais de la fonction dans les zones et régions géographiques et les divisions.

Dans les unités opérationnelles, chaque directeur d'unité est responsable de l'application du *Compliance Programme* par le personnel placé sous son autorité, sous la direction et le contrôle des directeurs de région, de zone et de division 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 les former, de les informer de 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.

Toute violation alléguée au Code d'éthique doit être portée à la connaissance du *Group Compliance Officer* qui informe le Comité d'éthique de tout manquement grave au Code d'éthique, en vue de prendre les mesures qui s'imposent. Un audit interne ou externe peut alors être diligenté et, au vu des conclusions, des sanctions, pouvant aller jusqu'au départ des salariés concernés, sont 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 (PricewaterhouseCoopers Audit) à l'attention du *Compliance Committee* de l'IFIA.

5.4. RESSOURCES HUMAINES

5.4.1. EMPLOI

Au 31 décembre 2011, le Groupe employait 52 148 salariés dans 140 pays, contre 47 969 salariés au 31 décembre 2010. La croissance du nombre de salariés du Groupe de 8,7% résulte principalement de

la hausse du volume de recrutement et dans une moindre mesure par l'intégration de sociétés acquises durant l'exercice.

RÉPARTITION DES EFFECTIFS AU 31 DÉCEMBRE

(nombre d'employés)	2011	2010	2009
France	7 654	7 411	7 317
EMEA ^(a)	13 712	13 061	10 597
Asie-Pacifique	18 056	16 735	13 300
Amériques	12 726	10 762	7 853
TOTAL EFFECTIFS	52 148	47 969	39 067

(a) Europe (hors France), Moyen-Orient, Afrique.

EMBAUCHES

Bureau Veritas a embauché 11 093 collaborateurs dans le monde en 2011. Hormis quelques difficultés de recrutement localisées, notamment sur des postes nécessitant un fort niveau d'expertise le Groupe n'a pas rencontré de difficultés particulières lors de ses opérations de recrutement.

Au niveau du Groupe, le taux de départ volontaire (démissions) est de l'ordre de 11,7% sur l'année 2011, à comparer à 10% en 2010. Les taux les plus élevés sont constatés sur la zone Asie et Moyen-Orient en raison d'une très forte demande de salariés qualifiés.

INFORMATIONS CONCERNANT LES EFFECTIFS DE LA SOCIÉTÉ MÈRE BUREAU VERITAS SA

Au 31 décembre 2011, la Société employait 6 538 salariés (dont 4 351 hommes et 2 187 femmes), à comparer à 6 383 salariés au 31 décembre 2010, soit une augmentation de 2,4%.

En 2011, le nombre d'embauches a été de 894 salariés dont 328 contrats à durée déterminée et 566 contrats à durée indéterminée. Le nombre de licenciements s'est élevé à 74. Le taux de départ volontaire (démissions) a été de 3,6%.

Par ailleurs, 41 563 heures supplémentaires ont été comptabilisées en 2011, représentant un montant de 353 546 euros. La main-d'œuvre extérieure à la Société s'élève à 47 salariés.

Le Bilan social de la Société est disponible sur simple demande au siège social.

5.4.2. RÉMUNÉRATIONS

Le tableau ci-dessous présente l'évolution des frais de personnel du Groupe au cours des trois dernières années.

(millions d'euros)	2011	2010	2009
Salaires et primes	1 331,5	1 158,6	1 051,2
Charges sociales	319,8	270,3	247,4
Autres charges liées au personnel	58,1	50,5	37,8
TOTAL FRAIS DE PERSONNEL	1 709,4	1 479,4	1 336,5

5.4.3. ORGANISATION DU TEMPS DE TRAVAIL

DURÉE DU TRAVAIL

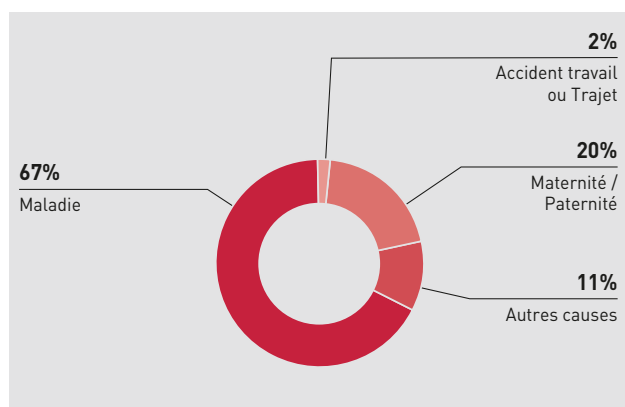
La durée du travail varie selon les pays et est conforme aux lois applicables dans chaque pays.

En France, l'accord signé le 11 janvier 2011 sur l'aménagement et la réduction du temps de travail, en application des lois AUBRY et de l'accord de branche Métallurgie, a eu pour objet de réduire la durée hebdomadaire du travail effectif en passant de 38 heures 30 minutes à 35 heures.

En France, 450 salariés travaillent à temps partiel, soit 6,8% des effectifs.

ABSENTÉISME

En 2011, le taux d'absentéisme s'est élevé à 4,2% en France.



5.4.4. DIVERSITÉ ET ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE

L'implantation du Groupe dans plus de 140 pays à travers le monde favorise la diversité. Le respect des individus est l'une des valeurs fondamentales du Groupe Bureau Veritas. Au travers de l'acceptation du Code d'éthique, l'ensemble des employés et des partenaires commerciaux du Groupe s'engagent à respecter les différences et les autres sans aucune discrimination sur leur nationalité, origine ethnique, âge, sexe, croyances religieuses et politiques.

90 nationalités sont représentées au sein de la population des managers (1 910 personnes). Au sein du Comité exécutif, 6 nationalités sont représentées.

ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE ENTRE LES HOMMES ET LES FEMMES

L'effectif au niveau mondial, composé à hauteur de 65% d'hommes et de 35% de femmes. La population des managers est composée à 87% d'hommes et 13% de femmes.

Bureau Veritas SA élabore et présente annuellement un rapport sur l'égalité professionnelle hommes/femmes.

Un accord d'entreprise a été signé le 15 décembre 2011, marquant la volonté de mettre en œuvre une politique d'entreprise en matière d'égalité professionnelle. Les dispositions de l'accord doivent permettre de garantir :

- l'égalité de traitement entre les femmes et les hommes tout au long de la carrière professionnelle ;
- l'évolution professionnelle des femmes et des hommes dans les mêmes conditions ;

- une meilleure homogénéité de la répartition des hommes et des femmes dans tous les métiers ;
- la suppression des éventuels écarts injustifiés de rémunération entre les femmes et les hommes ; et
- la mise en œuvre d'actions qui permettent une meilleure articulation entre la vie professionnelle et la vie privée.

Cet accord permet de définir des objectifs de progrès continus, volontaristes et pragmatiques visant à améliorer la mixité des emplois, des actions à mettre en œuvre et des indicateurs de suivis dans les domaines suivants :

- la sensibilisation et la communication ;
- le recrutement ;
- la formation ;
- la promotion professionnelle ;
- la rémunération ; et
- l'articulation entre l'activité professionnelle et l'exercice de la responsabilité familiale.

INSERTION PROFESSIONNELLE DES TRAVAILLEURS HANDICAPÉS

Après avoir réalisé un diagnostic sur l'emploi de personnes handicapées, Bureau Veritas SA a souhaité concrétiser son engagement par la signature d'une convention de partenariat avec

L'AGEFIPH (le Fonds pour l'insertion professionnelle des personnes handicapées) en juillet 2010.

Des actions destinées à créer les conditions favorables à la mise en place d'une politique d'insertion et de maintien dans l'emploi en faveur des personnes handicapées ont été déployées en France en 2011 :

- une démarche de sensibilisation auprès des Comités de direction et de l'ensemble des collaborateurs, avec une campagne d'affichage dans 178 implantations et la réalisation d'un film, permettant de faire témoigner des collaborateurs en situation de handicap ;

- des actions pour améliorer le recrutement, avec la signature d'un partenariat avec Jobekia, des actions en collaboration avec le MEDEF, et la participation à des forums de recrutement, aux Handicapés ou encore aux Matinées de l'handicap.

Au sujet du maintien dans l'emploi, des mesures d'adaptation de poste ou de véhicule ont été prises. 25 personnes se sont fait reconnaître comme travailleurs en situation d'handicap à la suite de la communication interne.

5.4.5. UNE POLITIQUE DE RESSOURCES HUMAINES AU SERVICE DE LA STRATÉGIE DU GROUPE

Dans le cadre de son plan stratégique 2015, le Groupe Bureau Veritas prévoit de porter son effectif mondial à 80 000 personnes d'ici cinq ans, contre 52 148 en 2011 et 11 000 en 2000. Pour atteindre cet objectif, le Groupe déploie une stratégie Ressources humaines (RH) centrée sur l'intégration des entités acquises, le développement des talents, l'identification de ses futurs leaders mais aussi sur le recrutement des ressources lui permettant de renforcer son positionnement dans les pays émergents, Chine et Inde en tête.

Ce défi est relevé par un réseau RH d'environ 450 professionnels présents sur tous les continents et s'appuyant sur une politique, une organisation ainsi que des processus et des outils communs. La cohérence du dispositif est assurée par une Direction des Ressources humaines Groupe (DRH Groupe) comptant une vingtaine d'experts métier et structurée en 4 pôles : Développement organisationnel ; Développement des carrières ; Politiques de Rémunération ; Organisation, Processus et Systèmes Ressources humaines.

Par ailleurs, Bureau Veritas a défini en 2011 un plan de transformation du système d'information dédié aux Ressources humaines tout en continuant d'optimiser la plateforme existante. Ce plan transformation SIRH prévoit la mise en place d'un infocentre RH automatisant et sécurisant les échanges de données avec les systèmes RH locaux. Il intègre également la mise en œuvre de nouveaux processus RH (Comités de carrière, Revues de rémunération, Portail de mobilité interne).

UNE ORGANISATION FONDÉE SUR LA FORMATION ET LA GESTION DES CONNAISSANCES

Le Groupe se préoccupe en permanence du maintien et de l'évolution des connaissances de ses experts (outils de formation, processus de qualification, outils de partage des connaissances...). Le processus de gestion des connaissances (*Knowledge Management*) au sein du Groupe s'est traduit par la mise en place de communautés d'experts, en support des équipes opérationnelles. Cela permet de partager les meilleures pratiques et répondre dans chaque entité avec le même niveau de qualité aux besoins des clients globaux. Une centaine de communautés de pratiques existe afin de mettre en relation des milliers de spécialistes et experts. Un espace collaboratif hébergé sur le portail intranet du Groupe, allié à un puissant moteur de recherche, facilite le partage de documents et d'expériences et la mise à jour des expertises de Bureau Veritas.

Au sein du Groupe, le programme d'intégration est systématique pour tout nouvel embauché, quel que soit son niveau ou sa famille

professionnelle. Organisé en sessions favorisant la mixité des profils, il facilite le partage des connaissances et la compréhension de l'organisation et des métiers.

Pour les opérationnels, le Groupe met l'accent sur la formation sur le terrain. Les formations techniques sont qualifiantes pour la plupart d'entre elles, les qualifications étant contrôlées par les départements techniques du Groupe (Industrie et Infrastructures et Marine) et auditées par des autorités indépendantes (COFRAC, IACS).

Un programme de développement, spécifiquement destiné aux Managers du Groupe a été élaboré. Sa réalisation a débuté en 2010 avec l'organisation de journées de formation au Moyen-Orient et en Inde. Ce programme global intitulé *Leadership Essentials* a vocation à être déployé progressivement au sein du Groupe, en langue locale pour en garantir l'impact, mais sur une base commune pour permettre la consolidation d'une culture de *leadership* cohérente et homogène au sein du Groupe. Il visera dans un premier temps la population des *Managerial Talents* et une partie des Managers.

Pour répondre à la répartition des Managers dans un grand nombre de pays à travers le monde, l'entreprise a développé un *Learning Space* sur l'intranet du Groupe. Ce véritable centre de ressources met à disposition des Managers, de manière très flexible, à la fois des modules d'*e-learning* – pour accélérer l'intégration des nouveaux arrivants, pour améliorer la gestion de la performance ou développer les sujets « QHSE » (Qualité, Santé, Sécurité, Environnement) – et une « boîte à outils » pour supporter le développement des comportements managériaux et de *leadership* des managers.

En ce qui concerne les dépenses de formation, le Groupe dispose d'informations détaillées par pays. À titre d'exemple, en France, le pourcentage de la masse salariale consacrée à la formation a été estimé à 3,8% et le montant consacré à la formation continue à 9,5 millions d'euros en 2011.

GÉRER LA PERFORMANCE ET LA CARRIÈRE DES SALARIÉS

L'évaluation de la performance

Tous les managers du Groupe ont, *a minima*, un entretien annuel d'évaluation (appelé le « PMP ») leur permettant de discuter de l'atteinte des objectifs fixés, de définir ceux de l'année à venir. Il constitue également une opportunité de documenter leurs forces et leurs points d'amélioration, de définir ensemble les besoins

de développement, d'aborder également les souhaits de mobilité géographique ou fonctionnelle. Cet entretien a toujours lieu avec le hiérarchique direct, mais peut également être complété d'un entretien avec un *Secondary Reviewer* (responsable fonctionnel ou « client interne ») quand cela est pertinent, ce qui permet d'affiner l'évaluation de la performance des Managers concernés.

Au-delà de ce dispositif orchestré par la DRH Groupe pour les 1 910 *managers* du Groupe, environ 80% des employés ont également eu un entretien annuel géré par les directions locales des Ressources humaines. À titre d'exemple, en France, les entretiens annuels sont systématiques pour l'ensemble des collaborateurs. Ils font l'objet d'une note interne et d'un support spécifique permettant d'évaluer la performance du collaborateur, sa capacité à se conformer aux valeurs du Groupe, ses souhaits de mobilité ainsi que d'établir le besoin d'un plan individualisé de développement.

Mobilité interne et gestion des carrières

Bureau Veritas a continué de renforcer sa politique de gestion des carrières en affinant les processus et règles de gestion associées à la mobilité interne, la gestion de la performance, le développement des talents, la mobilité internationale. L'ensemble de ces politiques est défini dans le programme « *Career Management @ BV* », qui vise notamment à renforcer la mobilité interne et les plans de développement de carrière des ressources clés du Groupe.

La DRH Groupe a mis en place des Comités de carrière appelés *Leadership Review* dans lesquels les managers sont évalués par le niveau hiérarchique supérieur de façon collective (et non pas individuelle comme dans le cadre de l'entretien annuel). La capacité des collaborateurs à évoluer à court ou moyen terme est ainsi mesurée, les salariés les plus prometteurs constituant un vivier exploité en priorité pour tout recrutement au sein du Groupe. L'objectif affiché est de pourvoir en interne deux tiers des postes ouverts aux managers du Groupe et d'assurer à tout *manager* qui en a été évalué capable une évolution professionnelle dans les 18 mois, en fonction des besoins de l'entreprise. En 2011, 82% des postes ouverts de *manager* ont été pourvus en interne (à comparer à 78% en 2010).

Par ailleurs, le *Talent Pipeline* est un programme d'identification des employés les plus performants, pouvant évoluer à des postes de *manager*. 252 « talents » ont ainsi été recensés et bénéficient d'un suivi de leur carrière. L'objectif est d'identifier et de suivre 500 talents.

En France, ce dispositif spécifique s'intitule le DRA (Détecter Révéler Accompagner). Il vise à identifier les salariés à potentiel, à évaluer leurs capacités en interne et en externe, à l'aide d'un cabinet extérieur. Les candidats ainsi retenus font l'objet d'un accompagnement spécifique comprenant notamment une formation, couvrant l'ensemble des compétences clés du *manager* (gestion, management d'équipe et activité commerciale). Depuis le déploiement de ce dispositif en 2003, environ 350 collaborateurs ont ainsi été évalués. Cet outil a permis de pourvoir à une part significative des besoins en *managers* et constitue ainsi pour les collaborateurs une véritable filière de promotion. Ainsi, en 2011, sur un total de 42 postes ouverts de chef de service, 34 postes ont été pourvus par la mobilité interne, soit 81%.

En complément, Bureau Veritas cartographie les emplois type, décrit leurs missions et les compétences requises et les positionne dans une échelle commune (ou *banding*). Le développement de cet outil, initié en 2006 pour les *managers* du Groupe (bandes I à IV), a été complété en 2009 pour les bandes V-VIII. Ce travail a été approfondi pour certains nouveaux emplois type, afin d'adapter les besoins de

formation ou de planification de carrière. Ce système a pour vocation de constituer le socle de la gestion des Ressources humaines :

- le descriptif des emplois type sert de base d'échange entre le *manager* et le collaborateur à l'occasion de l'entretien annuel d'appréciation ;
- il permet d'établir une comparaison entre compétences maîtrisées et compétences requises afin de prescrire des solutions individualisées en matière de formation ;
- en termes de politique de rémunération, il permet d'établir des moyennes par emploi type et par *banding*. La comparaison des situations individuelles à ces moyennes réalisées sur des échantillons homogènes permet au manager de disposer d'informations utiles permettant de moduler les décisions salariales ; et
- il sert également de base à la rédaction des annonces de recrutement.

Politique de rémunération

La politique de bonus appliquée constitue un élément de fidélisation et de motivation. En complément de leur salaire annuel de base, les 1 910 *managers* du Groupe peuvent percevoir chaque année un bonus dont l'obtention est liée à la réalisation d'objectifs financiers et individuels. Le pourcentage de bonus varie de 15% à 50% du salaire annuel de base, en fonction du niveau de responsabilité (« bande ») des *managers* :

- pour la bande I (une vingtaine de *managers*) : le bonus représente de 40% à 50% du salaire de base annuel ;
- pour la bande II (environ 90 *managers*), le bonus représente de 30% à 40% du salaire de base annuel ;
- pour la bande III (environ 300 *managers*), le bonus représente de 20% à 30% du salaire de base annuel ; et
- pour la bande IV (environ 1 500 *managers*), le bonus représente de 15% à 20% du salaire de base annuel.

À ce bonus individuel s'applique un coefficient correcteur, à la hausse ou à la baisse, en fonction des résultats opérationnels du Groupe.

Comme décrit dans les sections suivantes, la rémunération se complète d'accords d'intéressement et de participation et d'un plan d'actionnariat salariés lancé en 2007 (« BV 2007 »).

LA REPRÉSENTATION DU PERSONNEL

Le Groupe Bureau Veritas est attaché au bon fonctionnement des institutions représentatives du personnel. Des structures représentatives du personnel existent dans l'ensemble des pays clés. Elles prennent des formes variées, en fonction de la législation locale et de la taille des effectifs. Elles se retrouvent généralement *a minima* dans une (souvent plusieurs) des catégories suivantes : délégués du personnel, Comités d'entreprises, représentants du personnel, Comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail, délégués syndicaux et groupes de consultation.

En complément et au-delà des instances représentatives du personnel, les pratiques du Groupe facilitent la consultation. Par exemple, en Chine, l'ensemble des procédures RH doivent être approuvées par un Comité spécialisé composé de représentants

du personnel. De façon plus générale, Bureau Veritas encourage la communication, l'échange d'idées et le recueil d'opinions (panneaux d'affichage, lignes RH, enquêtes de personnel, boîtes à suggestions, entretiens de départ, points de contact « éthique », commissions de prévention des accidents, réunions mensuelles avec le personnel, revues de site par les RH, *open door policy*, etc.).

En France, cette volonté s'est traduite par la signature de plusieurs accords d'entreprise dans le domaine des relations collectives prévoyant des moyens de représentation au-delà des dispositions légales :

- l'accord relatif à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes signé le 15 décembre 2011 ;
- l'accord sur l'intéressement des salariés aux résultats : supplément d'intéressement attribué en contrepartie de l'augmentation des dividendes de l'exercice 2010 dans le cadre de la mise en œuvre de la prime de partage des profits, signé le 27 octobre 2011 ;

- l'accord sur les moyens de communication pour les syndicats, le Comité d'entreprise et le Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail, signé le 22 juin 2011 ;
- l'avenant n° 2 au règlement du plan d'épargne entreprise du 19 juillet 2007, signé le 26 mai 2011 ;
- l'accord de participation des salariés aux résultats sur l'année 2010 signé le 28 avril 2011 ;
- l'avenant n° 1 à l'accord sur l'utilisation des nouvelles technologies d'information et communication par les organisations syndicales et les instances représentatives du personnel au sein de la société Bureau Veritas signé le 1^{er} février 2011 ; et
- l'avenant n° 2 à l'accord sur l'utilisation des nouvelles technologies d'information et communication par les organisations syndicales et les instances représentatives du personnel au sein de la société Bureau Veritas signé le 24 mars 2011.

5.4.6. MÉTHODOLOGIE DE RECUEIL DE L'INFORMATION RH

Le *reporting* Ressources humaines Groupe est publié et transmis tous les trimestres aux membres du Comité exécutif ainsi qu'aux Directions des Ressources humaines des différentes zones et divisions. Le document publié (*PeopleBook*) comprend des tableaux de bord, reprenant un large panel d'indicateurs sur l'évolution des effectifs, les sources de recrutement, la promotion interne, les Talents, l'attrition, etc. Chaque indicateur fait l'objet d'une définition précise et partagée. Au sein de la DRH Corporate, une équipe « Reporting Global Ressources humaines » est en charge du contrôle et de la publication de ces tableaux de bord.

LES OUTILS UTILISÉS

Les outils Groupe intégrés PeopleSoft et SAS Business Intelligence sont utilisés en collecte, agrégation et consultation des données RH et QHSE. Connecté à PeopleSoft, le système OrgPlus permet également une visualisation et un contrôle des données sous la forme d'organigrammes enrichis de données RH. Des requêtes et indicateurs locaux sont également disponibles via les systèmes d'information RH (paie, gestion administrative) en vigueur au sein des pays. L'ensemble des effectifs du Groupe est couvert par ces outils. Les sociétés nouvellement acquises (e.g. : Inspectorate en 2010) sont progressivement intégrées dans le processus RH et les outils SIRH du Groupe (PeopleSoft, SAS, OrgPlus).

CONSOLIDATION DES DONNÉES

Les données individuelles (biographie, données d'emploi) sont mises à jour en continu dans le SIRH groupe pour 30% de la population de

Bureau Veritas (Ensemble des *Managers* ; France ; Chine ; Australie & Nouvelle-Zélande). Les données individuelles concernant les autres pays font l'objet d'un suivi détaillé dans les systèmes locaux. Chaque début de trimestre (avril, juillet, octobre, janvier), le processus de collecte des données RH du trimestre précédent est enclenché. Chaque Direction des Ressources humaines des Zones/Divisions, télécharge les données de son périmètre dans l'application SAS HR, selon un format prédéfini, sécurisé et disponible en ligne. Chaque entité est responsable de la qualité des données transmises. Un contrôle additionnel est réalisé par la DRH Corporate à l'aide d'automates de vérification développés sous MS Office. Le « *PeopleBook* » trimestriel qui restitue ces données sous forme de tableaux de bords est soumis à validation des DRH des Zones/Divisions avant publication.

LA DOCUMENTATION ET LA FORMATION À DESTINATION DES UTILISATEURS

Une documentation précise et régulièrement mise à jour est disponible à la fois au sein même du portail SAS HR (Guide utilisateur SAS HR, Procédure de *reporting* QHSE, Tutoriels de formation SAS), mais aussi dans l'outil de partage des connaissances de la communauté RH (*CenterStage*). Chaque nouvel arrivant identifié comme utilisateur et/ou contributeur du *reporting* RH 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 DRH Corporate.

5.4.7. ACCORDS DE PARTICIPATION ET D'INTÉRESSEMENT

Les accords de participation et d'intéressement décrits ci-dessous ne couvrent pas les succursales étrangères de Bureau Veritas SA.

PARTICIPATION

Le régime légal de participation aux résultats de l'entreprise donne aux salariés accès à une fraction du bénéfice réalisé par l'entreprise. Tous les salariés, 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.

Bureau Veritas applique le régime de participation d'autorité prévu à l'article L. 3323-5 du Code du travail. Entre 2005 et 2009, il n'y a pas eu de versement, du fait de l'absence de réserve de participation.

L'application de la formule légale de la réserve spéciale de participation a généré, au titre de l'année 2010, un montant de participation de 2 347 365 euros, payés en 2011. Un accord de participation des salariés aux résultats sur l'année 2010 a été signé le 28 avril 2011 pour une durée de un an.

L'application de la formule légale de la réserve spéciale de participation a généré, au titre de l'année 2011, un montant de participation de 2 785 203 euros, qui seront payés en 2012.

INTÉRESSEMENT

Le 30 juin 2008, Bureau Veritas a conclu un accord d'intéressement avec son Comité d'entreprise, pour une durée de trois ans, au titre des années 2008, 2009 et 2010. Les salariés de Bureau Veritas ayant une ancienneté de plus de trois mois ont, au titre de l'intéressement, un droit proportionnel à leur salaire et à leur présence au sein de la Société.

La formule retenue est basée sur le résultat d'exploitation de gestion (REG). La masse d'intéressement global s'élève à 15,5% du REG (résultat d'exploitation) des unités opérationnelles françaises de Bureau Veritas France (CRE France, Aero France, Marine France, Zone France hors filiales) sous déduction du montant de la réserve spéciale de participation (RSP), calculée selon les dispositions légales. Si le ratio REG/chiffre d'affaires des unités opérationnelles de Bureau Veritas SA en France est égal ou supérieur à 12,6 %, la masse d'intéressement global est remplacée par la formule suivante : 16% du REG – RSP.

(euros)	2011	2010	2009
Bénéficiaires	N/A	6 941	6 879
Montant global de l'intéressement versé au titre de l'exercice	N/A	7 542 642	10 984 234

L'accord d'intéressement couvrant les exercices 2011 à 2013 n'ayant pas été signé par le Comité d'entreprise, une nouvelle négociation a été ouverte pour la signature d'un nouvel accord au titre des exercices 2012 à 2014.

Un supplément d'intéressement attribué en contrepartie de l'augmentation des dividendes de l'exercice 2010, dans le cadre de la mise en œuvre de la prime de partage des profits, a donné lieu au versement d'un montant de 2 208 098 euros en 2011.

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 Bureau Veritas 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.

Un avenant numéro 1 au règlement du Plan d'épargne Groupe du 12 juillet 2007 a été signé le 17 décembre 2009 afin d'ajouter un Fonds Commun de Placement d'Entreprise Solidaire aux choix de placement conformément à l'obligation légale (loi n° 2008-776 du 4 août 2008 de modernisation de l'économie – article 81).

Un plan d'épargne Groupe est un système d'épargne collectif offrant aux salariés des entreprises adhérentes la faculté de se constituer, avec l'aide de leur employeur, un portefeuille de valeurs mobilières. Il peut permettre de recevoir notamment les sommes issues d'un accord d'intéressement ou de participation. Les sommes investies dans un plan d'épargne Groupe sont indisponibles pendant cinq ans, à compter du 1^{er} juillet de l'année de l'acquisition, sauf cas de

déblocage anticipé prévus par la réglementation. Un plan d'épargne Groupe peut proposer divers supports d'investissements permettant à ses adhérents de choisir le placement le plus adapté à leur choix d'épargne.

Le plan d'épargne Groupe comporte trois fonds communs de placement :

- un fonds commun de placement d'entreprise à compartiments multiples « FCPE BV VALEURS » sur lequel les salariés peuvent faire des versements à titre individuel ou au titre de l'intéressement.

Les sommes versées par les salariés sont abondées dans les conditions suivantes :

- pour les 500 premiers euros, l'abondement est fixé au taux de 60% du versement du salarié,
- au-delà de 500 euros, le taux est fixé à 30% du versement du salarié.

L'abondement annuel est plafonné à 1 525 euros par année civile et par bénéficiaire.

Au 31 décembre 2011, le montant total investi dans ce FCPE est de 92,9 millions d'euros détaillé comme suit :

- compartiment BV VALEUR : 78,9 millions d'euros,
- compartiment BV DYNAMIQUE : 6,3 millions d'euros,
- compartiment BV ÉQUILIBRE : 7,7 millions d'euros ;
- un fonds commun de placement d'entreprise « BV next » investi en titres de l'entreprise et dédié aux augmentations de capital réservées aux salariés de l'entreprise.

Ce fonds a été ouvert dans le cadre de l'augmentation de capital réalisée en octobre 2007. Il pourra être rouvert à l'occasion d'autres opérations d'augmentations de capital décidées par le Conseil d'administration.

Les salariés bénéficient lors de leur versement volontaire d'un abondement à hauteur de 100% dans la limite de 600 euros.

Au 31 décembre 2011, le montant investi dans le FCPE « BV next » est de 37,2 millions d'euros ;

- un fonds commun de placement d'entreprise « CAAM Label Équilibre Solidaire » ouvert au 31 décembre 2009 détenant 1,2 million euros d'actifs au 31 décembre 2011.

5.5. POLITIQUE QHSE

Les engagements QHSE, remis à jour en 2011 et signé par le Président-Directeur Général du Groupe sont partagés par tous. Les certifications QHSE obtenues par Bureau Veritas ainsi que les plans d'actions mis en place témoignent de la réalité de cet engagement dont la performance est suivie grâce à des indicateurs pertinents et globaux.

5.5.1. ORGANISATION

Afin de suivre l'application des engagements Qualité et HSE, le Groupe Bureau Veritas s'est doté de l'organisation suivante :

- un Directeur QHSE et Knowledge Management (KM) Groupe et son équipe ;
- des Directeurs QHSE au niveau des divisions opérationnelles, dont les périmètres de responsabilités ont été étendus depuis 2009 à la gestion Technique, Qualité et Risques (TQR) des services ; et
- un réseau élargi d'environ 50 correspondants régionaux, soutenant les actions mises en œuvre dans le réseau.

Le groupe de gestion QHSE LG (*Quality Health, Safety and Environment Leadership Group*) composé des Directeurs QHSE des divisions ainsi que des correspondants régionaux, est dirigé et animé par le Directeur QHSE Groupe et son équipe. Il a pour principales missions :

- la définition et la révision des politiques Qualité, HSE et des critères de performance ;
- le suivi des plans d'actions ; et
- le partage des bonnes pratiques.

5.5.2. COMMUNICATION

Les principales initiatives QHSE font l'objet d'une communication externe et interne :

- le site Internet du Groupe (www.bureauveritas.com et www.bureauveritas.fr), le Document de référence et le rapport d'activité permettent de communiquer de façon régulière les engagements et les éléments de suivi de la démarche en matière de QHSE de Bureau Veritas ; et
- les rubriques dédiées de l'intranet ainsi qu'une lettre d'information semestrielle permettent de communiquer en interne des documents, des présentations et les bonnes pratiques.

Lors des appels d'offres, Bureau Veritas communique ces informations à ses clients et également des éléments complémentaires, tels que l'analyse des risques, les formations dispensées aux collaborateurs, les consignes et le plan d'assurance QHSE sur les projets.

Le Groupe encourage les principaux pays à communiquer localement en externe, sur leurs objectifs, les programmes et les indicateurs, à l'attention de leurs parties prenantes locales, clients et prospects, autorités et analystes, candidats à la recherche d'emplois.

► SECTION QHSE DU SITE INTERNET DU GROUPE

Cette section a été significativement développée depuis 2010 :

- reflète l'état des programmes et indicateurs, 17 études de cas disponibles ;
- dernières publications disponibles.

Statistiques de connexions : + 70% depuis 2009 en nombre de visiteurs.

<http://www.bureauveritas.fr/qhse>
et <http://www.bureauveritas.com/qhse>

5.5.3. QUALITÉ

L'ENGAGEMENT QUALITÉ

L'engagement de mise en œuvre de la Déclaration Qualité repose sur l'implication de l'encadrement opérationnel, soutenu par le réseau Qualité au sein des divisions, des régions et des pays.

La stratégie mise en place pour améliorer la Qualité, s'articule autour de quatre grandes étapes :

- la fixation des priorités et la mise en œuvre d'un plan d'actions Qualité ;
- le renforcement des compétences du réseau dans un cadre étendu depuis 2009 aux domaines Technique, Qualité et Gestion des Risques, par la formation et le support ;
- le suivi des progrès réalisés par les indicateurs et l'identification des écarts ; et
- la pérennisation des progrès réalisés par des audits internes et externes.

Pour cela, le Groupe dispose d'un Manuel Qualité approuvé par le Président-Directeur Général de Bureau Veritas et diffusé dans

l'ensemble du réseau. Ce manuel est complété localement afin de répondre aux exigences des autorités et des clients.

En 2011, ce manuel a été complété par un ensemble de politiques Groupe dans les domaines de la gestion de la Technique, de la Qualité et de la gestion des Risques (TQR), répondant aux exigences des certifications et accréditations. Ces politiques ont fait l'objet, depuis 2010, d'analyses d'écarts entre leurs exigences et les systèmes de management régionaux. Ces analyses feront l'objet d'un suivi annuel afin de progressivement renforcer la performance « TQR » des entités opérationnelles du Groupe.

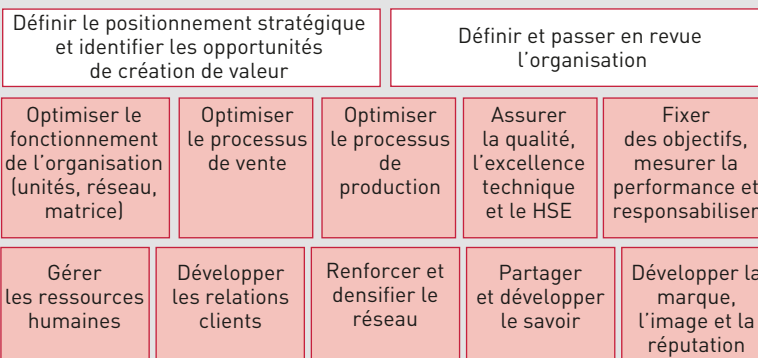
CERTIFICATION

Depuis 1996, le système de management de la qualité du Groupe Bureau Veritas est certifié ISO 9001 par un organisme indépendant et internationalement reconnu qui audite chaque année environ 30 pays sur l'ensemble des divisions du Groupe (seule l'activité Certification est exclue du périmètre car elle est suivie par les accréditeurs qui lui sont propres). Ce programme répond aux exigences de l'ISO 9001 V2008.

Business Model de Bureau Veritas

► LE BUSINESS MODEL DE BUREAU VERITAS

- Structure les diagnostics et les plans d'action suivant les 12 leviers,
- Est partagé par tous les managers du groupe,
- Permet l'identification des bonnes pratiques (*Good practices*) et des processus.



INDICATEURS

Des objectifs et indicateurs de performances clés – KPI (*Key Performance Indicators*) sont suivis au niveau des divisions, des régions et des pays, puis consolidés par le Groupe. Leur définition est standardisée et leur stabilité dans le temps permet un pilotage des plans d'actions correspondants.

Ces indicateurs sont les suivants :

Indicateur	Définition	2011	2010	Objectifs
Réclamations clients	Temps de traitement : (nombre total de réclamations en cours/nombre de réclamations fermées) x nombre de jours calendaires sur la période de référence	20 jours	31 jours	30 jours
Supervision des inspecteurs	Fréquence de supervision, en année du personnel technique sur le terrain dans ses principaux domaines d'expertise	2,5 ans	2,6 ans	Cycle de 3 ans
Audits internes du système Qualité	Nombre d'audits internes du système qualité, menés en interne par le réseau	1 174	506	Cycle de 3 ans : env. 1 000 audits
Audits internes du système Qualité	Temps de traitement moyen des non-conformités identifiées durant les audits internes	86 jours	NA	90 jours
Certification ISO 9001 non-conformités	Nombre de non-conformités identifiées durant les audits de certification du système Qualité par le certificateur externe	24	8	Zéro
Certification ISO 9001 bonnes pratiques	Nombre de bonnes pratiques identifiées durant les audits de certification du système Qualité par le certificateur externe	16	64	Disponibilité sur le portail interne
Certification ISO 9001 intégration des acquisitions	Temps moyen d'intégration des nouvelles acquisitions dans le programme de certification Groupe du système Qualité ISO 9001	11 mois	26 mois	18 mois maximum après acquisition

RÉALISATIONS 2011

Dans le cadre de l'engagement Qualité, l'ensemble des processus existants ont été renforcés et plus particulièrement :

- **la gestion des réclamations clients** : avec la recherche systématique des causes des réclamations et la mise en œuvre d'actions correctives. Le déploiement de systèmes d'information de type CRM (*Customer relationships management*) a également permis une meilleure traçabilité et de suivre le « temps de traitement ». En 2011, l'objectif de 30 jours de cet indicateur a été atteint pour la première fois ;
- **la gestion des qualifications et la supervision du personnel technique**. Le Groupe a poursuivi le déploiement de l'outil Groupe de gestion des qualifications (BVQualif) afin de répondre au niveau d'exigence accru des clients et des autorités. Au cours de l'année 2011, le nombre d'inspecteurs qualifiés dans la base a connu une augmentation significative pour atteindre 2 900, représentant un total de 6 400 qualifications approuvées.

En complément, les processus de supervision sur site des inspecteurs, qui consiste à inspecter la qualité des services apportés aux clients ont été renforcés. L'objectif de périodicité triennale a été atteint en 2011, avec une fréquence moyenne de 2,5 ans ;

Un nouvel outil (Q&S), développé en 2011, permettant de gérer les processus de gestion des qualifications et de supervision, interfacé avec les systèmes de production, sera déployé en 2012 dans les principaux pays de la division Industrie et Infrastructures ;

- **les audits internes** du système de management de la Qualité sont réalisés par les Directions TQR. Ils permettent de s'assurer de la mise en œuvre de l'engagement Qualité, de l'amélioration du système de management. En 2011, plus de 1 100 audits ont été réalisés dans le Groupe. Depuis 2011, le temps de traitement des non-conformités résultants de ces audits internes est désormais suivi. L'objectif fixé pour 2011 de 90 jours a presque été atteint (86 jours) ;
- **l'intégration des acquisitions**. L'objectif demeure d'intégrer les acquisitions récentes dans un délai de 18 mois. Ceci suppose que soient planifiées et mises en œuvre les étapes suivantes :
 - la mise à niveau du système local de management selon l'ISO 9001 et les priorités fixées par le Groupe,
 - la formation des collaborateurs aux nouveaux processus et outils, et
 - la certification par un organisme indépendant accrédité.

En 2011, l'objectif a été atteint, avec l'intégration des opérations d'Inspectorate en Argentine, au Pérou, au Brésil et en Australie dans le champ du certificat du Groupe.

OBJECTIFS

En 2012, les équipes opérationnelles de Bureau Veritas, soutenues par le réseau interne Technique Qualité Risques se consacreront :

- à l'amélioration de la gestion des réclamations et de la satisfaction : les efforts de formation liés au déploiement des systèmes d'informations de type CRM et de production intégrés permettront d'accélérer le traitement des réclamations ;
- au déploiement des processus de gestion des qualifications, et de leur intégration avec la supervision (mise en œuvre de l'outil Q&S), et la mise en place de systèmes d'information de production intégrés ;
- au renforcement de l'organisation des fonctions Technique, Qualité et Gestion des Risques, avec l'objectif prioritaire de sécuriser le portefeuille de licences nécessaires aux opérations ;

- à la poursuite de l'intégration d'Inspectorate, notamment en Amérique du Nord et Centrale, en Europe de l'Est (Russie et Ukraine) et en Asie du Sud (Inde). L'objectif est d'intégrer l'intégralité d'Inspectorate dans le périmètre de la certification avant la fin de l'année 2014.

Dans le cadre du plan stratégique BV2015, les objectifs suivants ont été fixés :

- évolution du *Business Model*, afin de l'aligner sur les priorités définies pour le plan stratégique ;
- intégration systématique des acquisitions dans le programme de certification du Groupe dans le délai fixé ;
- amélioration de la gestion des processus d'assurance qualité (réclamations clients, qualifications et supervisions des inspecteurs, non-conformités résultant des audits internes et externes) afin de satisfaire aux exigences des parties prenantes (clients et autorités) et de réduire les coûts de non-qualité.

5.5.4. HYGIÈNE-SANTÉ, SÉCURITÉ ET ENVIRONNEMENT

L'ENGAGEMENT

Depuis 2007, Bureau Veritas a officialisé son engagement en matière d'hygiène-santé, de sécurité au travail et d'environnement au travers de sa déclaration HSE. Cette déclaration est disponible sur le site Internet (www.bureauveritas.fr) et comprend les points suivants :

- protéger la santé et la sécurité de nos employés, visiteurs, sous-traitants et clients ;
- évaluer le risque de nos opérations et activités et développer des plans d'actions appropriés ;
- réduire l'empreinte environnementale par la mise en œuvre d'initiatives de développement durable, en minimisant l'utilisation des ressources et la production de déchets ;
- sensibiliser les employés aux préoccupations et problématiques HSE ;
- s'assurer que les processus et programmes de management HSE sont proactifs, transparents et reflètent les exigences de cet engagement ; et
- fournir les outils, ressources internes et formations HSE nécessaires à la mise en place des systèmes de management HSE.

Le manuel HSE présente les exigences internes pour satisfaire à cette déclaration. Celles-ci vont parfois au-delà des exigences réglementaires applicables et couvrent des domaines prioritaires identifiés au sein du Groupe.

Avec le concours des membres du réseau HSE, des politiques ont été développées pour identifier les exigences des domaines suivants :

- rôles et responsabilités HSE ;
- entrée en espace confiné ;
- travail en hauteur ;
- radiations ionisantes ;
- équipements de protection individuelle ;
- conduite automobile ;

- évaluation des risques ;
- analyse des accidents ;
- surveillance médicale ;
- protection incendie ; et
- sécurité des déplacements.

De nouvelles politiques sont en cours de validation et paraîtront début 2012 concernant les domaines suivants :

- drogue, alcool et tabac ;
- Comité de santé-sécurité.

En 2011, des audits et des revues HSE internes ont été réalisés afin de vérifier leur mise en œuvre effective et de préparer les certifications ISO 14001 et OHSAS 18001 (voir paragraphe Certification). Lorsque des écarts ont été constatés, des plans d'action ont été déployés et suivis afin d'assurer le retour à la conformité.

SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL

Les investissements de Bureau Veritas dans les actions relatives à la santé et à la sécurité au travail ont représenté environ 400 milliers d'euros. Ainsi, certains programmes tels que « Certification OHSAS 18001 » et « La conduite automobile préventive » ont été renforcés.

CERTIFICATION

Obtenir la certification OHSAS 18001 est une démarche volontaire des entités du Groupe, basée sur les besoins locaux et les exigences des clients. Le Groupe encourage fortement et soutient les candidats au déploiement et à la certification de système de gestion de la santé-sécurité au travail selon la norme internationale OHSAS 18001.

L'expérience des pays déjà certifiés a permis de développer un ensemble de documents répondant aux exigences documentaires de la norme et de les mettre à disposition des nouveaux candidats.

Cela permet de partager l'information existante et de consacrer plus de temps au déploiement opérationnel de ces exigences.

Ainsi, 29% des employés du Groupe sont couverts par la certification OHSAS 18001 à fin 2011 ce qui correspond à la totalité de l'Espagne, de l'Italie, de la Malaisie, de l'Indonésie, du Vietnam, de la Thaïlande, de Brunei, de Singapour, de l'Inde, du Gabon, d'Abu Dhabi, de la

Russie, de l'Ukraine, de la Biélorussie, de l'Australie ainsi qu'aux principaux sites du Brésil et du Chili. Le programme de certification de l'année 2012 inclut de nouveaux candidats tels que trois laboratoires de la division Biens de consommation (Inde, Chine et Hong Kong) et trois laboratoires de la division Matières Premières (Royaume-Uni, Singapour, Dubai). À fin 2012, l'objectif est que 41% du Groupe soient certifiés OHSAS 18001.

INDICATEURS SANTÉ ET SÉCURITÉ

Bureau Veritas a mis en place, depuis 6 ans, un suivi d'indicateurs santé-sécurité dans chaque pays où il est présent. Ces indicateurs, communiqués trimestriellement au Comité exécutif et à l'ensemble du Groupe via les publications HSE internes ont été définis selon les normes internationales applicables et sont les suivants :

Indicateur	Définition	2011	2010	Objectifs
Lost Time Rate (LTR)	Taux d'arrêt de travail	0,76	0,69	- 15% par an
Total Accident Rate (TAR)	Taux de fréquence de tous les accidents	1,65	1,58	- 10% par an
Accident Severity Rate (ASR)	Taux de gravité	0,07	0,06	-
Fatality (FAT)	Taux de décès	3	2	Zéro

Le développement de la certification OHSAS 18001 s'est traduit par une amélioration du suivi de ces indicateurs dans les pays certifiés, et explique l'augmentation en 2011 des taux d'accidents (LTR, TAR et ASR).

de piloter un programme d'Audit interne et de valider toute nouvelle activité, sous-traitée ou intégrée à Bureau Veritas, via un processus d'autorisation strict. En 2011, 37 jours ont été alloués à la réalisation d'audits et à l'écriture des rapports attendants.

RÉALISATIONS 2011

Conduite automobile préventive

La conduite automobile est l'une des causes principales d'accident du travail. De ce fait, le Groupe a lancé le programme de conduite préventive en 2008. En 2011, sept nouvelles entités ont rejoint ce programme, ce qui porte à 23 le nombre total d'entités couvertes.

Trois étapes clefs constituent ce programme :

- l'évaluation des conducteurs ;
- la définition des actions à mener sur la base des résultats de l'évaluation ; et
- la mise en place de ces actions avec le suivi nécessaire à l'évaluation de la performance de ces actions.

Les plans d'actions prennent en compte trois pistes principales permettant d'intégrer les différentes dimensions du risque lié à la conduite : la formation du conducteur, l'état du véhicule et l'environnement de conduite. Afin de déployer une culture commune de la sécurité routière, le Groupe a développé, avec un partenaire extérieur, un module de *e-learning* spécifique à la conduite préventive. En 2011, ce module a été déployé au sein des entités de Bureau Veritas et plus de 4 000 conducteurs ont été formés aux risques liés à la conduite automobile. En 2012, un nouveau module lié à la conduite des deux roues sera développé et mis en place.

Radiations ionisantes

Des équipements utilisant des radiations ionisantes sont utilisés dans le Groupe pour réaliser des tests non destructifs. Afin d'assurer un haut niveau de contrôle de ces équipements un Comité de gouvernance Groupe a été créé en 2008. Son rôle principal est

Modules de *e-learning*

Pour assurer le déploiement d'une culture commune dans le Groupe et afin de faciliter la compréhension des exigences internes en matière de HSE, des modules de *e-learning* sont développés depuis 2009 et mis en ligne sur l'intranet.

En 2011, ces modules de *e-learning* ont été rassemblés au sein d'une « Bibliothèque de formation » qui permet de mettre à disposition ces éléments en plusieurs langues. En 2012, la bibliothèque sera complétée par de nouveaux modules de formation aux risques majeurs.

ENVIRONNEMENT

Afin de réduire son empreinte environnementale et de minimiser l'utilisation des ressources et la production des déchets, Bureau Veritas définit des objectifs annuels appuyés par des programmes spécifiques.

Les objectifs environnementaux de 2011 étaient :

- d'atteindre les objectifs de réduction de la consommation de papier, d'eau et d'énergie ;
- de déployer l'outil BV Carbon dans 50% du Groupe ; et
- de renforcer la sensibilisation et de développer des plans d'actions pour les priorités environnementales telles que les transports, les consommations d'énergie et de papier.

Bureau Veritas a investi autour de 400 milliers d'euros en 2011 pour mettre en œuvre ces programmes environnement. L'extension du périmètre géographique de la « Certification ISO 14001 », du programme « Énergie et Déchets » et le déploiement de l'outil « BV Carbon » ont constitué les actions fortes de 2011.

► JOURNÉE MONDIALE DE L'ENVIRONNEMENT 2011 : LES TROIS TROPHÉES

Pour la troisième fois en 2011, Bureau Veritas a célébré la Journée Mondiale de l'Environnement (JME) au travers du Groupe. Plus de 50 entités ont mené des actions en rapport avec le thème sélectionné par l'ONU « Forêts : la nature à votre service ».

Créativité

Les équipes de Taiwan ont remporté le prix de la Créativité.

Éducation

L'équipe de Malaisie a remporté le prix de l'Éducation.

Bio diversité

L'équipe d'Indonésie a remporté le prix Forêts.

<http://www.unep.org/french/wed/2011>

CERTIFICATION

Le Groupe incite fortement ses entités à développer des systèmes de management de l'environnement alignés avec la norme ISO 14001. Chaque nouvelle entité entamant le processus de certification fait l'objet d'un accompagnement particulier de la part des équipes du Groupe. De plus, un ensemble de documents répondant aux exigences de la norme ISO 14001 est à leur disposition afin de capitaliser l'expérience des entités déjà certifiées.

À la fin 2011, la certification ISO 14001 couvre 32% des employés du Groupe ce qui correspond à la totalité de l'Espagne, du Portugal, de l'Italie, de la Russie, de l'Ukraine, de la Biélorussie, de la Belgique, des Pays-Bas, de la Malaisie, de l'Indonésie, du Vietnam, de la Thaïlande, de Brunei, de Singapour, de l'Inde, de l'Australie, du Gabon, d'Abu Dhabi ainsi qu'aux principaux sites du Brésil et de l'Angleterre ainsi que 5 sites en France dont le siège social.

INDICATEURS

Dans le cadre de son projet Énergie & Déchets, Bureau Veritas a mis en place des indicateurs environnement permettant de suivre l'évolution des consommations d'énergie, d'eau et de papier par collaborateur et par an à périmètre constant. Ces indicateurs ont été standardisés en interne et sont communiqués au Comité exécutif et à l'ensemble du Groupe via les publications HSE internes et sont les suivants :

Indicateur	Unité	2011	Variation/2010 à périmètre constant	Objectifs
Énergie	MWh/personne/an			- 10%
Bureaux		2,6	- 19,6	
Laboratoires		5,2	- 15,8	
Eau	Tonne/personne/an			- 10%
Bureaux		16,9	+ 6,5	
Laboratoires		39,4	- 12,9	
Papier	Kg/personne/an			- 15%
Bureaux		27,0	- 7,6	
Laboratoires		53,6	- 13,3	

RÉALISATIONS

Énergie & Déchets

Ce programme est né d'une initiative pilote lancée par Bureau Veritas en 2007 afin de réduire les consommations d'énergie, de papier, d'eau ainsi que la quantité de déchets générés. En 2011, la couverture géographique de ces actions s'est significativement agrandie et couvre aujourd'hui 75% du Groupe.

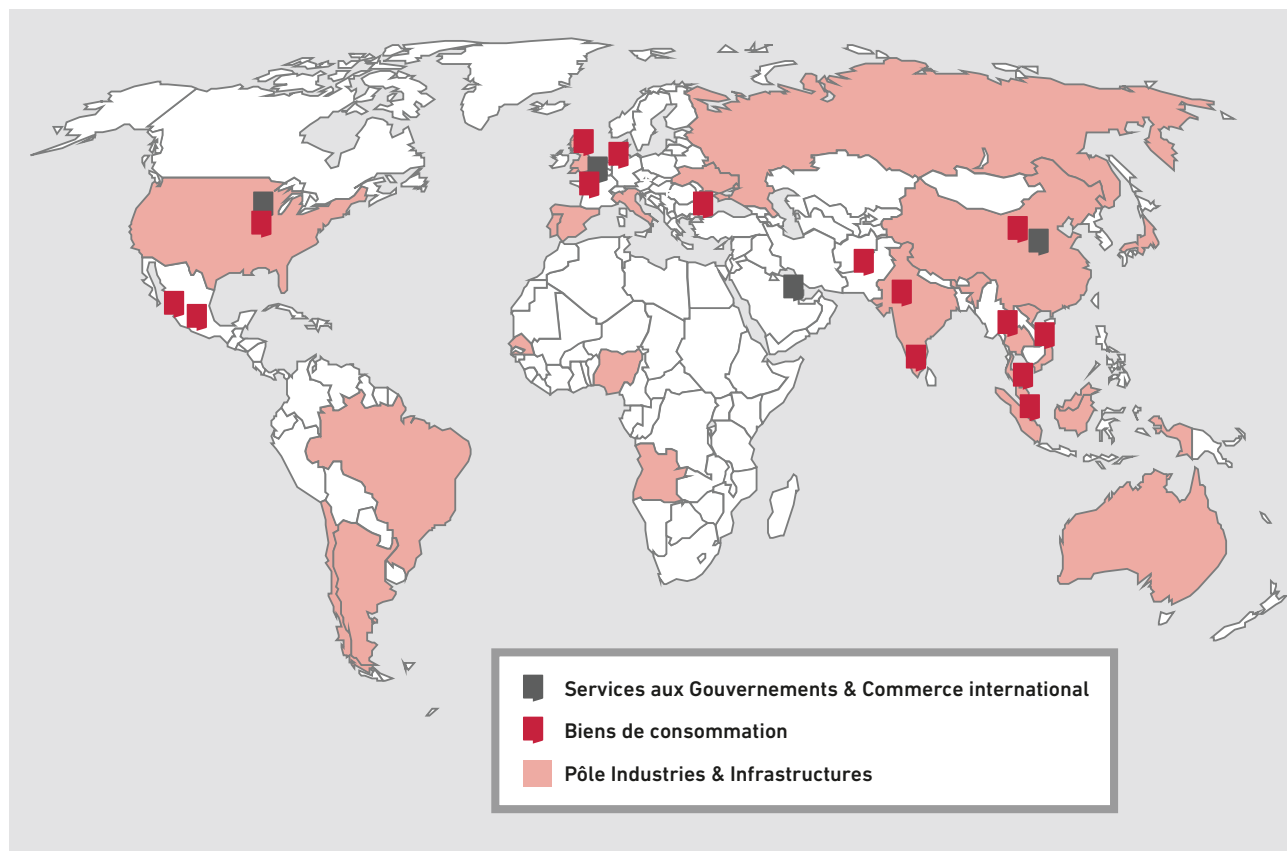
Répartition géographique du programme

Pour l'année 2011, les objectifs de réduction de consommation ont été majoritairement atteints. Néanmoins, des axes de progrès

existent encore sur la consommation de papier dans les laboratoires (réduction de 13,3% par rapport à un objectif de - 15%) et la consommation d'eau dans les bureaux (augmentation de + 6,5% par rapport à un objectif de - 10%).

Pour atteindre ces objectifs de réduction, des plans d'actions locaux sont déployés, documentés et communiqués en interne pour faciliter le partage d'expérience. Ces actions relèvent soit du domaine de l'incitation (campagnes d'information, etc.) soit du domaine comportemental (arrosage régulé, maîtrise des températures intérieures, éclairage optimisé, etc.) soit du domaine managérial (procédures, systèmes de gestion, etc.).

► ENTITÉS PARTICIPANT AU PROGRAMME ÉNERGIE ET DÉCHETS

**Empreinte Carbone**

Afin de mesurer le niveau des émissions de CO₂ du Groupe et de mesurer l'efficacité des programmes environnementaux, l'outil « BV Carbon » a été développé en 2009 en interne par des experts. Cet outil, disponible en trois langues, est accessible via l'intranet du Groupe et dispose d'un guide d'utilisation et d'un module d'e-learning dédiés.

Les six principales sources d'émissions de carbone sélectionnées et mesurées par le Groupe sont les suivantes : l'énergie, l'eau, le papier, les déplacements professionnels, les substances détruisant la couche d'ozone (*air conditionné*) et les déchets.

En 2011, l'outil BV Carbon a été déployé plus largement dans le Groupe et a permis l'identification de priorités environnementales mais également la mise en place de plans d'actions locaux afin de réduire l'empreinte carbone du Groupe Bureau Veritas. La consolidation de l'empreinte carbone de Bureau Veritas sera finalisée en 2012.

OBJECTIFS

En 2012, les équipes opérationnelles de Bureau Veritas, soutenues par le réseau interne HSE se consacreront :

- au renforcement des formations HSE : formation initiale (induction), formations spécifiques pour les activités à risque, amélioration et diffusion des supports de formation, enregistrement et suivi des statistiques de formation ;
- à la réalisation d'audits internes portant sur la conformité aux exigences du Groupe qui sont maintenant alignées avec celles des normes ISO 14001 et OHSAS 18001 ;
- à la mise en place de processus de surveillance médicale en fonction des activités réalisées afin de s'assurer que les employés sont aptes au travail ; et
- à la poursuite de l'intégration d'Inspectorate, notamment en Amérique du Nord et Centrale, Europe de l'Est (Russie et Ukraine), Asie du Sud (Inde). Inspectorate sera intégrée dans les périmètres de tous les indicateurs HSE avant fin 2012.

Dans le cadre du plan stratégique 2015, l'objectif est de certifier l'ensemble des entités de Bureau Veritas (incluant les acquisitions) selon les schémas ISO 14001 et OHSAS 18001 d'ici la fin 2014.

5.5.5. **KNOWLEDGE MANAGEMENT**

L'ENGAGEMENT

L'engagement du Groupe est de développer un environnement dans lequel chaque salarié peut aisément s'informer, collaborer avec ses collègues à travers le monde et partager ses connaissances. À cette fin, le réseau *Knowledge Management* (KM) a entrepris de mettre à la disposition du personnel des outils conviviaux et performants.

RÉALISATIONS 2011

En 2011, la Direction KM a accéléré la migration des plateformes de partage des connaissances afin d'élargir les possibilités de partage et affiner les outils de recherche.

- La migration des « Tribus » vers la nouvelle plateforme *CenterStage* est achevée à 90% et près de 90 communautés sont déjà actives. Cette plateforme permet aux utilisateurs de collaborer non seulement à travers le partage des documents mais aussi à travers des wikis, des blogs et des forums de discussion.
- Le développement des capacités du réseau KM, par la création d'un groupe d'animateurs de communautés, l'organisation de 13 formations et la diffusion des bonnes pratiques et d'indicateurs clés du KM.
- L'optimisation du moteur de recherche du Groupe Bureau Veritas, *QuickSearch*, a été finalisée, avec l'intégration de la bibliothèque d'images et de la plateforme *CenterStage*.
- Un sondage interne auprès de plus de 200 utilisateurs fréquents a révélé une amélioration nette de l'environnement KM. Le sondage portait sur leurs attentes en termes d'outils et pratiques KM, ainsi que sur leur appréciation des outils et pratiques actuelles.

OBJECTIFS

En 2012, ayant terminé la phase de transformation des outils KM et de migration des données, l'équipe KM du Groupe se concentrera

sur les activités de conduite de changement. Notamment, elle collaborera avec le réseau KM pour assurer :

- une animation plus efficace des Communautés de Pratique, par un accompagnement des animateurs dans la gestion de leurs communautés, mise à disposition d'outils de communication, de formations et de bonnes pratiques pertinentes ;
- la formation des collaborateurs. Pour cela, des *webinars* et ateliers de formation seront proposés. Un module de *e-learning* à destination des nouveaux arrivants, sera développé et mis en ligne sur BV Portal ;
- la diffusion des bonnes pratiques de gestion de contenus locaux. Une série de bonnes pratiques sera diffusée auprès des utilisateurs finaux pour les aider à gérer de façon efficace et sûre leurs contenus locaux (emails, les fichiers sur disque dur, et contenus des répertoires de service partagés) ;
- le renforcement du réseau KM. L'efficacité de KM dépend pour bonne partie de la qualité du réseau KM, qui se doit d'encourager et de faciliter le partage des connaissances dans les zones géographiques ou unités fonctionnelles. Nous veillerons à ce que le rôle de ce réseau soit mieux compris et reconnu.

Dans le cadre du plan stratégique 2015, les objectifs suivants ont été fixés :

- *BV One Company* – La collaboration entre les employés de Bureau Veritas doit être efficace, facile et non limitée par des barrières organisationnelles ;
- un ensemble de communautés de pratique actif qui permet aux nouveaux arrivants (jeunes embauchés nouvelles acquisitions) de s'intégrer rapidement et de construire des réseaux au sein de Bureau Veritas ;
- une convergence des plateformes KM afin d'optimiser les coûts et de fluidifier les communications entre les outils ;
- la mise à jour du portail interne du Groupe et l'alignement sur les nouvelles priorités de partage.

5.5.6. MÉTHODOLOGIE DE RECUEIL DE L'INFORMATION QHSE

RÉFÉRENTIEL ET DÉFINITIONS

En l'absence de référentiel public et reconnu pour les activités d'inspection, Bureau Veritas a défini son propre référentiel d'indicateurs QHSE, tel que décrit ci-après, 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 (Qualité, 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 ET CONTRÔLE

Les indicateurs QHSE sont placés sous la responsabilité de la Direction QHSE, qui s'appuie sur les remontées d'information du réseau et des systèmes d'information. Des contrôles de cohérence sont effectués lors de la consolidation de ces informations. À cette occasion, sont réalisées des revues d'écarts et des comparaisons entre entités.

Lors des audits internes effectués par la Direction QHSE ou par les Directeurs QHSE au niveau des divisions et régions, une revue des indicateurs est réalisée avec le management local. De plus, dans le cadre du processus de certification, les indicateurs QHSE sont audités par les représentants des organismes indépendants de certification.

Les indicateurs Qualité sont extraits du *reporting* trimestriel émis par les divisions concernées. Les indicateurs HSE sont saisis par les entités du Groupe dans un outil en ligne (SAS). Cette saisie a lieu deux fois par an pour les données environnementales. Les consommations 2011 sont extrapolées à partir des données collectées au premier semestre 2011, du fait des délais de réception des factures nécessaires à leur estimation. Les données 2011 réelles seront publiées en 2012. Les données santé sécurité sont saisies tous les trimestres.

PÉRIMÈTRE ET MÉTHODES DE CONSOLIDATION

Les indicateurs QHSE sont consolidés au niveau mondial ou bien dans le cadre des programmes spécifiques, tel que indiqué ci-après. Les exclusions sont indiquées.

INDICATEURS QUALITÉ

Indicateur	Unité	Périmètre	Méthodes de consolidation
Réclamations clients	Temps de traitement en jours	80% du Groupe ^(a)	Le temps de traitement local est pondéré par le nombre de réclamations de chaque unité
Supervision des inspecteurs	Fréquence en années	70% du Groupe ^{(a)(b)}	La fréquence locale est pondérée par l'effectif de l'unité considérée
Audits internes du système Qualité	Nombre	100% du Groupe ^(a)	Consolidation sans pondération
Non-conformités identifiées durant les audits internes	Temps de traitement en jours	100% du Groupe ^(a)	Le temps de traitement local est pondéré par le nombre de non-conformités de chaque unité
Certification ISO 9001			
Non-conformités	Nombre de non-conformités	90% du Groupe ^(c)	Consolidation sans pondération
Certification – bonnes pratiques	Nombre		Consolidation sans pondération
Certification intégration des nouvelles acquisitions	Délai d'intégration en mois		Le délai d'intégration local est pondéré par l'effectif de chaque unité intégrée.

(a) Hors Inspectorate.

(b) Le personnel des fonctions support et des laboratoires est exclu du périmètre.

(c) La division Certification est exclue du périmètre (environ 10% du personnel). Les entités d'Inspectorate sont en phase d'intégration.

INDICATEURS HSE

Indicateur	Unité	Périmètre	Méthodes de consolidation
Consommation d'électricité	% d'évolution de la consommation par an et par personne à périmètre constant	75% du Groupe	Les données sont collectées pour chaque entité du Groupe, deux fois par an, puis cumulées en ne prenant en compte que les entités qui ont reporté en année N et N-1 puis divisées par le nombre d'employés
Consommation d'eau		46% du Groupe	
Consommation de papier		75% du Groupe	
<i>Lost Time Rate (LTR)</i>	Nombre d'accidents avec arrêt de travail x 200 000 / Nombre d'heures travaillées	100% du Groupe	Le temps de traitement local est pondéré par le nombre de non-conformités de chaque unité
<i>Total Accident Rate (TAR)</i>	Nombre d'accidents avec et sans arrêt de travail x 200 000 / Nombre d'heures travaillées	100% du Groupe	Consolidation sans pondération
<i>Accident Severity Rate (ASR)</i>	Nombre de jours perdus x 1 000 / Nombre d'heures travaillées	100% du Groupe	Consolidation sans pondération
<i>Fatality (FAT)</i>	Nombre de décès	100% du Groupe	Le délai d'intégration local est pondéré par l'effectif de chaque unité intégrée
Certification ISO 14001 et OHSAS 18001	% des employés couverts par les certifications	100% du Groupe ^(a)	Consolidation sans pondération

(a) Les statistiques sont calculées sur l'ensemble du Groupe mais le % couvert par les certifications est de respectivement 32% et 29% pour l'ISO 14001 et l'OHSAS 18001.

Des informations complémentaires concernant la politique QHSE du Groupe sont disponibles dans le rapport d'activité du Groupe Bureau Veritas et sur le site Internet du Groupe : <http://www.bureauveritas.com/qhse> ou <http://www.bureauveritas.fr/qhse>

Informations sur la Société et le capital

6.1.	Renseignements de caractère général	236
6.2.	Organigramme simplifié du Groupe au 31 décembre	237
6.3.	Filiales et participations	238
6.4.	Contrats intra-groupe	240
6.5.	Contrats de franchise industrielle, de redevances de nom et de licence de savoir-faire	240
RFA 6.6.	Capital social et droits de vote	241
RFA 6.7.	Actionnariat	247
6.8.	Informations boursières	250
6.9.	Opérations avec les apparentés	252
6.10.	Actes constitutifs et statuts	256
RFA 6.11.	Personnes responsables	260
RFA 6.12.	Contrôleurs légaux des comptes	261
6.13.	Tables de concordance	263

6.1. RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL

DÉNOMINATION SOCIALE

Bureau Veritas – Registre International de Classification de Navires et d'Aéronefs.

SIÈGE SOCIAL

67/71 boulevard du Château – 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.

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.

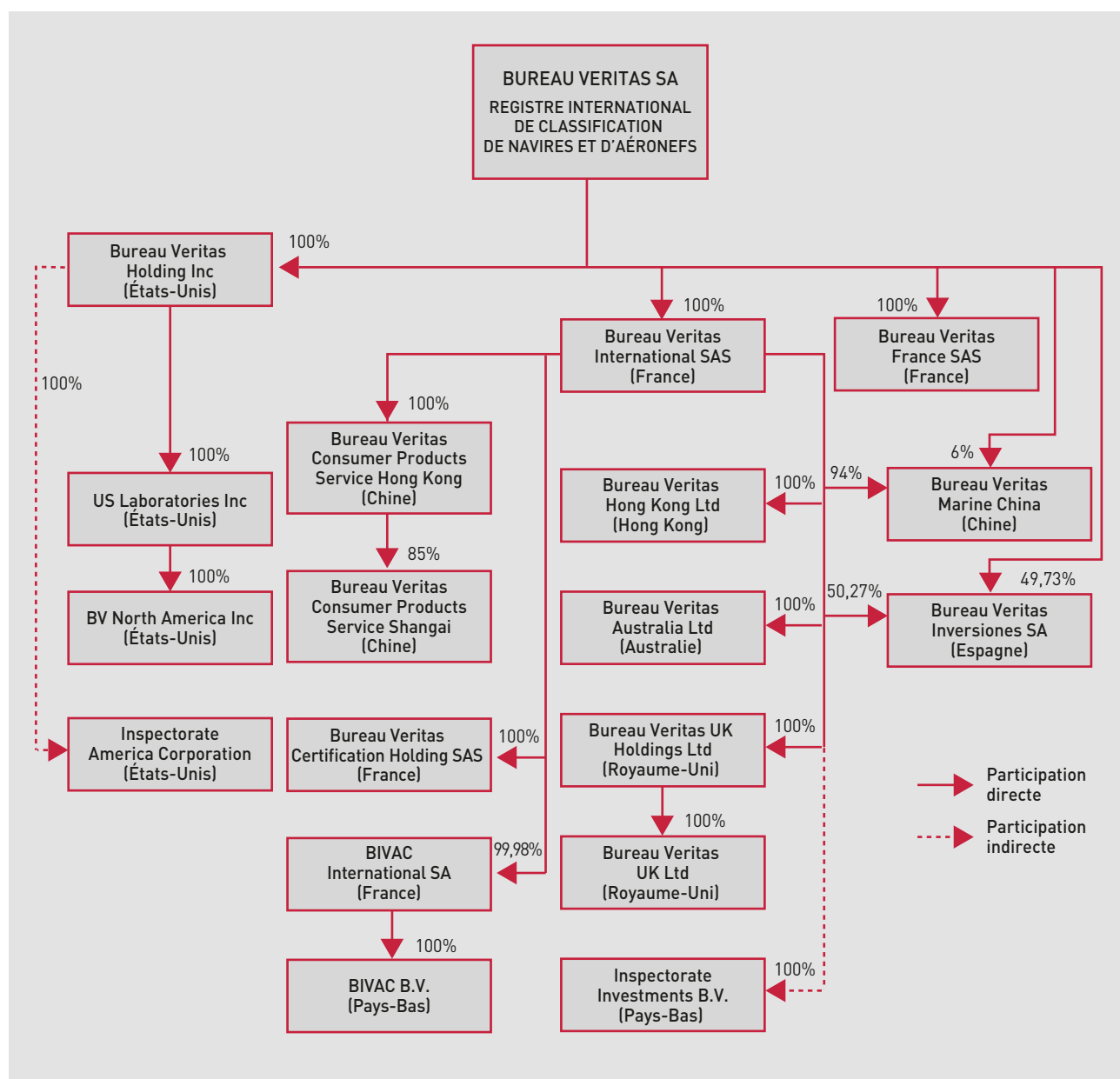
FORME JURIDIQUE ET LÉGISLATION APPLICABLE

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 applicables aux sociétés commerciales et à ses statuts.

EXERCICE SOCIAL

1^{er} janvier au 31 décembre de chaque année.

6.2. ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ DU GROUPE AU 31 DÉCEMBRE



Il n'existe pas de différence entre les pourcentages de contrôle et les pourcentages d'intérêts présentés dans l'organigramme ci-dessus.

6.3. FILIALES ET PARTICIPATIONS

6.3.1. PRINCIPALES FILIALES

Le Groupe comprend Bureau Veritas SA, ses succursales et ses filiales. A la tête du Groupe Bureau Veritas SA détient des participations dans les principales filiales en France et à l'étranger. À part son activité de société holding, elle détient également une activité économique propre qui regroupe les activités en France de toutes les divisions du Groupe (à l'exception de la division Biens de consommation) représenté par des succursales en France et à l'étranger.

Bureau Veritas SA a réalisé un chiffre d'affaires en 2011 de 864 millions d'euros.

Les principaux flux entre Bureau Veritas 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 Bureau Veritas et ses filiales figure également dans les rapports spéciaux des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées inclus au paragraphe Opérations avec les apparentés du présent chapitre.

Une description des 18 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 33 « Périmètre de consolidation » annexée aux états financiers consolidés 2011 figurant au paragraphe 4.1 du présent Document de référence.

Les filiales principales sont sélectionnées essentiellement sur la base de la valeur nette comptable des titres détenus (généralement au moins 50 millions d'euros) et une part d'au moins 5% des capitaux propres, du chiffre d'affaires, de l'actif total ou du résultat net au niveau consolidé du Groupe par entité.

BUREAU VERITAS HOLDINGS INC (ÉTATS-UNIS)

Bureau Veritas Holding Inc est une société de droit américain créée en juin 1988, dont le siège social est situé à 1601 Sawgrass Corporate Parkway, Ste 400, Fort Lauderdale, FL 33323, États-Unis. Bureau Veritas Holding Inc est une société holding à 100% de Bureau Veritas SA, et a pour principal objectif de détenir les participations dans les filiales en Amérique du Nord.

US LABORATORIES INC (ÉTATS-UNIS)

US Laboratories Inc est une société holding de droit américain créée en octobre 1993, dont le siège social est situé à 11 860 W. State Road 84, Suite 1, Fort Lauderdale, FL 33 325, États-Unis. US Laboratories est une filiale à 100% de Bureau Veritas Holding Inc. Sa principale activité est de détenir les participations du Groupe en Amérique du Nord dans le domaine de la construction ainsi que de la santé, de la sécurité et de l'environnement (HSE).

BUREAU VERITAS NORTH AMERICA INC (ÉTATS-UNIS)

Bureau Veritas North America Inc est une société de droit américain dont le siège social est situé en Floride au 11 860 W. State Road 84, Suite 1, Fort Lauderdale, FL 33 325, États-Unis. Elle est une filiale à 100% d'US Laboratories Inc. Ses principales activités sont d'une part le domaine de la santé, la sécurité et l'environnement, et d'autre part dans celui de la construction. Elle a réalisé un chiffre d'affaires externe de 129,7 millions de dollars américains (soit 93,2 millions d'euros) en 2011.

INSPECTORATE AMERICA CORPORATION (ÉTATS-UNIS)

Inspectorate America Corporation Inc est une société de droit américain dont le siège social est situé à 12 000 Aerospace Avenue, Suite 200, Houston, Texas 77 034, États-Unis. La société est indirectement détenue à 100% par Bureau Veritas Holding Inc depuis septembre 2010 suite à l'acquisition du groupe Inspectorate par le Groupe Bureau Veritas. La société a pour principale activité l'inspection et des tests de Produits Pétroliers et Pétrochimiques, de métaux et minéraux et de produits agricoles. Elle a réalisé un chiffre d'affaires externe de 131,2 millions de dollars américains (soit 94,2 millions d'euros) en 2011.

BUREAU VERITAS INTERNATIONAL SAS (FRANCE)

Bureau Veritas International SAS est une société par actions simplifiée de droit français, dont le siège social est situé en France au 67/71, Boulevard du Château, 92 200 Neuilly-sur-Seine, France. La société a été créée en mars 1977 sous le nom de « LCT » (« le Contrôle Technique ») et est une société holding qui détient certaines filiales étrangères. Elle est une filiale à 100% de Bureau Veritas SA.

BUREAU VERITAS CONSUMER PRODUCTS SERVICES HONG KONG (CHINE, HONG-KONG)

Bureau Veritas CPS Hong-Kong Ltd est une société de droit chinois créée en novembre 1985, dont le siège social est situé à Vanta Industrial Centre, 21-23 Tai Lin Pai Road, Kwai Chung New Territories, Hong Kong. Bureau Veritas Hong Kong Ltd est une filiale à 100% de Bureau Veritas International SAS. Elle a pour principale activité la fourniture de services dans le cadre de la division Biens de consommation.

BUREAU VERITAS CONSUMER PRODUCTS SERVICES SHANGHAI (CHINE)

BVCPS Shanghai (ex MTL Shanghai) est une société de droit chinois créée en 1996, dont le siège social est situé au n° 168, Guanghai Road, Zhuanqiao Town, Minhang, Shanghai 201 108, Chine. BVCPS Shanghai est une filiale à 85% de Bureau Veritas CPS Hong Kong Ltd. Elle a pour principale activité la fourniture de services dans le cadre de la division Biens de consommation, et a réalisé un chiffre d'affaires externe de 444,2 millions de Yuans (soit 49,4 millions d'euros) en 2011.

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 en France au 67/71, Boulevard du Château, 92 200 Neuilly-sur-Seine, France. La société a été créée en mars 1994. Bureau Veritas Certification Holding SAS est une filiale à 100% de Bureau Veritas International SAS et détient la plupart des filiales de la division Certification.

BIVAC INTERNATIONAL SA (FRANCE)

BIVAC International SA est une société anonyme de droit français, dont le siège social est situé à 67/71, boulevard du Château, 92 200 Neuilly-sur-Seine, France. BIVAC International a été créée en mars 1991 en tant que holding et siège pour la division Services aux gouvernements & Commerce international. BIVAC International est filiale à 99,98% de Bureau Veritas International SAS.

BIVAC BV (PAYS-BAS)

BIVAC BV est une société par actions à responsabilité limitée de droit néerlandais, créée en septembre 1984, dont le siège social est situé De Witte Keizer, 3e verdieping, Vissersdijk 223-241, 3 011 GW 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 de la division Services aux gouvernements & Commerce international et a réalisé un chiffre d'affaires externe de 56,2 millions d'euros en 2011.

BUREAU VERITAS HONG KONG LTD (HONG-KONG)

Bureau Veritas Hong Kong Ltd est une société de droit chinois créée en octobre 2004, dont le siège social est situé à 1/F Pacific Trade Centre – 2 Kai Hing Road, Kowloon Bay – 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 Bureau Veritas Hong Kong Ltd détient une activité opérationnelle qui a réalisé un chiffre d'affaires externe de 1 393 millions de dollars de Hong-Kong (soit 128,5 millions d'euros) en 2011.

BUREAU VERITAS AUSTRALIA LTD (AUSTRALIE)

BV Australia est une société de droit australien créée en 1999, dont le siège social est situé à Unit 3, 435 Williamstown Road, Port Melbourne, VIC3207, Australie. Il s'agit principalement d'une société holding pour toutes les activités du Groupe Bureau Veritas en Australie. Elle est détenue à 100% par Bureau Veritas International SAS. 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 de 5,8 millions de dollars australiens (soit 4,3 millions d'euros) en 2011. Elle détient les titres des sociétés australiennes CCI Holdings et Amdel Holdings acquises en 2007 et 2008.

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 à Brandon House, 180 Borough High Street, SE1 1LB, Royaume-

Uni. Bureau Veritas UK Holdings Ltd, précédemment dénommée « Bureau Veritas UK Ltd », est une filiale à 100% de Bureau Veritas International SAS, et détient les participations opérationnelles du Groupe 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 à Brandon House, 180 Borough High Street, SE1 1LB London, London, SE1 2TX, Royaume-Uni. Bureau Veritas Inspection Ltd, précédemment dénommée « Plant Safety Ltd », puis « Bureau Veritas Inspection 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 60,5 millions de livres sterling (soit 69,7 millions d'euros) en 2011.

INSPECTORATE INVESTMENTS BV (PAYS-BAS)

Inspectorate BV est une société de droit néerlandais dont le siège social est situé à Petroleumweg 30, 3196 KD Vondelingenplaats, Rotterdam, Pays-Bas. La société est détenue indirectement à 100% par Bureau Veritas International SAS depuis septembre 2010 suite à l'acquisition du groupe Inspectorate par Bureau Veritas. Il s'agit d'une société holding qui détient des participations dans les entités opérationnelles d'Inspectorate sur l'ensemble du périmètre hors Amériques.

BUREAU VERITAS MARINE CHINA (CHINE)

Bureau Veritas Marine China est une société de droit chinois créée en 2009, dont le siège social est situé au 108 A, Interlayer 6-6, No 29, JianGuo Zhong Road, Lu Wan District, Shanghai. Bureau Veritas Marine China est une filiale à 94% de Bureau Veritas International SAS (France) et à 6% de Bureau Veritas SA (France). Elle a pour principale activité la fourniture de services dans le cadre de la division Marine, et a réalisé un chiffre d'affaires externe de 668,2 millions de Yuans (soit 74,3 millions d'euros) en 2011.

BUREAU VERITAS INVERSIONES SA (ESPAGNE)

Bureau Veritas Inversiones SA, précédemment dénommée « Inversiones y Patrimonios de ECA Global SA », est la société mère du groupe ECA acquis par Bureau Veritas en octobre 2007. Créée en 2003, son siège social est situé à Avenida Can Fatjó dels Aurons, núm. 9, Parque Empresarial A-7, Edificio Palausibaris, 08174-Sant Cugat del Vallès Barcelona, Espagne. Bureau Veritas Inversiones SA est détenue conjointement à 50,27% par Bureau Veritas International SAS et à 49,73% par Bureau Veritas SA. Elle est une société holding et détient les participations opérationnelles du groupe ECA.

BUREAU VERITAS FRANCE SAS (FRANCE)

Bureau Veritas France SAS est une société par actions simplifiée, de droit français, dont le siège social est situé en France au 67/71, Boulevard du Château, 92 200 Neuilly-sur-Seine, France. La société a été créée en mai 1981 sous le nom de « PKB Scania France ». Bureau Veritas France SAS est une filiale à 100% de Bureau Veritas SA et est une société holding qui détient les principales filiales en France.

6.3.2. ACQUISITIONS ET CESSIONS RÉCENTES

ACQUISITIONS

Seules les acquisitions réalisées pendant l'exercice 2011 et dont le prix d'acquisition est égal ou supérieur à 10 millions d'euros sont présentées en détail. Les prix de ces acquisitions incluent les paiements différés (*earn-out*) ainsi que l'ensemble des frais et honoraires liés à ces acquisitions.

AUTO REG

En janvier 2011, Bureau Veritas a acquis le groupe brésilien Auto Reg, leader de l'expertise technique de véhicules accidentés. Créé en 1995 et basé à Sao Paulo, le groupe réalise des inspections et fournit des statistiques pour le compte des principales compagnies d'assurance au travers d'un important réseau de 26 bureaux au Brésil. Le groupe compte 620 employés et a réalisé un chiffre d'affaires de 28,9 millions d'euros en 2011.

CIVIL-AID

En août 2011, Bureau Veritas a réalisé l'acquisition de Civil-Aid Technoclinic Pty Ltd, une société indienne spécialisée dans les services d'évaluation de conformité des infrastructures publiques et industrielles. Créée en 1998, Civil-Aid offre une gamme étendue de services d'assurance qualité et de contrôle technique, de la conception à la construction. Ces services recouvrent la revue de plans, des inspections sur les chantiers et des tests de matériaux. Basée à Bangalore, Civil-Aid est l'un des leaders sur ce segment dans le sud de l'Inde, où elle dispose de deux laboratoires et d'unités mobiles permettant d'effectuer des tests sur site. La société compte 235 employés et a réalisé un chiffre d'affaires de 3,3 millions d'euros en 2011.

L'ensemble des acquisitions réalisées en 2011 sont présentées dans la note 10 annexée aux états financiers consolidés 2011 figurant au paragraphe 4.1 du présent Document de référence.

6.4. CONTRATS INTRA-GROUPE

La politique financière du Groupe étant de centraliser les excédents de trésorerie, les filiales ont l'obligation de placer leurs excédents auprès de la Société. En cas de besoin, elles peuvent emprunter auprès de la Société. Sauf accord de la Société, les filiales ne doivent ni placer, 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, DE REDEVANCES DE NOM ET DE LICENCE DE SAVOIR-FAIRE

Depuis 2007, le Groupe Bureau Veritas a mis en place un contrat de franchise avec les filiales du Groupe.

Ce contrat de franchise industrielle vise à mettre à disposition des entités du Groupe la propriété industrielle détenue par BVSA mais aussi à fournir des services techniques et administratifs aux filiales du Groupe.

La rémunération de la propriété industrielle et des services 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.

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 2011

Au 31 décembre 2010, le capital s'élevait à 13 112 232,12 euros et était divisé en 109 268 601 actions, d'une valeur nominale de 0,12 euro chacune. L'augmentation de capital résultant des levées d'options de souscription d'actions intervenues en 2010 a été constatée par le Conseil d'administration lors de sa séance du 28 février 2011.

Au 31 décembre 2010, le nombre total de droits de vote théoriques s'établissait à 169 742 543 et le nombre de droits de vote exerçables à 168 993 125.

Au 31 décembre 2011, le capital s'élevait à 13 263 154, 32 euros et était divisé en 110 526 286 actions, d'une valeur nominale de 0,12 euro chacune.

Le capital social de la Société a évolué au cours de l'exercice 2011 de la façon suivante :

- création de 49 205 actions destinées à la livraison d'actions attribuées gratuitement ; et
- création de 1 208 480 actions à la suite des levées d'options de souscription d'actions intervenues en 2011.

L'augmentation de capital résultant des levées d'options de souscription d'actions intervenues en 2011 a été constatée par le Conseil d'administration lors de sa séance du 22 février 2012.

Au 31 décembre 2011, le nombre total de droits de vote théoriques s'établissait à 170 950 103 et le nombre de droits de vote exerçables à 170 379 930.

TABLEAUX RÉCAPITULATIFS DES DÉLÉGATIONS ACCORDÉES PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION (ARTICLE L. 225-100 AL. 7 DU CODE DE COMMERCE)

Nature de l'autorisation donnée au Conseil d'administration	Date de l'Assemblée générale	Durée de l'autorisation et échéance	Montant nominal maximum	Utilisations au 31/12/2011
Émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription, (i) d'actions ordinaires de la Société, et/ou (ii) de valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme à des actions ordinaires, existantes ou nouvelles, et/ou à des titres de créance de la Société et/ou de Filiales	AGM 27 mai 2011 (14 ^e résolution)	26 mois, soit jusqu'au 26 juillet 2013	Montant nominal maximum des augmentations de capital : 2 millions d'euros ^(a) (b) Montant nominal maximum des titres de créance : 1 milliard d'euros ^(c)	Non utilisée
Émission, par offre(s) au public, avec suppression du droit préférentiel de souscription, (i) d'actions ordinaires de la Société, et/ou (ii) de valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme à des actions ordinaires, existantes ou nouvelles, et/ou à des titres de créance de la Société et/ou de Filiales ^(d)	AGM 27 mai 2011 (15 ^e résolution)	26 mois, soit jusqu'au 26 juillet 2013	Montant nominal maximum des augmentations de capital : 1 million d'euros ^(a) (b) Montant nominal maximum des titres de créance : 1 milliard d'euros ^(c)	Non utilisée
Émission, par placement(s) privé(s), avec suppression du droit préférentiel de souscription, (i) d'actions ordinaires de la Société et/ou (ii) de valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme à des actions ordinaires, existantes ou nouvelles, et/ou à des titres de créance de la Société et/ou de Filiales ^(d)	AGM 27 mai 2011 (16 ^e résolution)	26 mois, soit jusqu'au 26 juillet 2013	Montant nominal maximum des augmentations de capital : 1 million d'euros ^(a) (b) Montant nominal maximum des titres de créance : 1 milliard d'euros ^(c)	Non utilisée
Augmentation, en cas de demandes excédentaires, du montant des émissions réalisées avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, en application des 14 ^e , 15 ^e et 16 ^e résolutions (AGM 27 mai 2011)	AGM 27 mai 2011 (18 ^e résolution)	26 mois, soit jusqu'au 26 juillet 2013	15% de l'émission initiale ^(a) (b)	Non utilisée
Émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit des adhérents à un plan d'épargne entreprise, (i) des actions ordinaires de la Société, et/ou (ii) des valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme à des actions ordinaires, existantes ou nouvelles de la Société	AGM 27 mai 2011 (19 ^e résolution)	26 mois, soit jusqu'au 26 juillet 2013	1% du capital social ^(a) (b)	Non utilisée
Augmentation du capital social par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou de toute autre somme dont la capitalisation serait admise	AGM 27 mai 2011 (20 ^e résolution)	26 mois, soit jusqu'au 26 juillet 2013	1,5 million d'euros ^(b)	Non utilisée
Émission d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme à des actions ordinaires, existantes ou nouvelles, de la Société en rémunération d'apports en nature consentis à la Société	AGM 27 mai 2011 (21 ^e résolution)	26 mois, soit jusqu'au 26 juillet 2013	10% du capital social ^(a) (b)	Non utilisée

(a) Le montant nominal maximum global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu des 14^e, 15^e, 16^e, 18^e, 19^e, 21^e et 22^e résolutions adoptées lors de l'Assemblée générale mixte du 27 mai 2011 ne pourra pas excéder 2 millions d'euros.

(b) Le montant nominal maximum global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu des 14^e, 15^e, 16^e, 18^e, 19^e, 20^e, 21^e et 22^e résolutions adoptées lors de l'Assemblée générale mixte du 27 mai 2011 ne pourra pas excéder 3,5 millions d'euros.

(c) Le montant nominal maximum des émissions de titres de créance susceptibles d'être réalisées en vertu des 14^e, 15^e, 16^e résolutions adoptées lors de l'Assemblée générale mixte du 27 mai 2011 ne pourra pas excéder 1 milliard d'euros.

(d) L'Assemblée générale mixte du 27 mai 2011 a autorisé le Conseil d'administration à l'effet, en cas d'émission avec suppression du droit préférentiel de souscription, par offre(s) au public (15^e résolution) et/ou par placement(s) privé(s) (16^e résolution) dans la limite de 10% du capital par an, de fixer le prix d'émission selon les modalités fixées par ladite Assemblée.

Nature de l'autorisation donnée au Conseil d'administration	Date de l'Assemblée générale	Durée de l'autorisation et échéance	Montant nominal maximum	Utilisations au 31/12/2011
Émission d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme à des actions ordinaires, existantes ou nouvelles, de la Société en rémunération d'apports de titres effectués dans le cadre d'une offre publique d'échange initiée par la Société	AGM 27 mai 2011 (22 ^e résolution)	26 mois, soit jusqu'au 26 juillet 2013	1 million d'euros ^{(a) (b)}	Non utilisée
Attribution d'options de souscription d'actions ou d'achat d'actions au profit de membres du personnel salarié et/ou de dirigeants mandataires sociaux du Groupe	AGM 27 mai 2011 (24 ^e résolution)	26 mois, soit jusqu'au 26 juillet 2013	2% du capital social ^(e)	Délégation utilisée partiellement en juillet et décembre 2011, attribution de 243 500 options. Plafond commun utilisé à hauteur de 644 930 actions.
Attribution gratuite d'actions ordinaires, existantes ou nouvelles, de la Société, au profit de membres du personnel salarié et/ou de dirigeants mandataires sociaux du Groupe	AGM 27 mai 2011 (25 ^e résolution)	26 mois, soit jusqu'au 26 juillet 2013	2% du capital social ^(e)	Délégation utilisée partiellement en juillet et décembre 2011, attribution de 401 430 actions. Plafond commun utilisé à hauteur de 644 930 actions.
Rachat d'actions	AGM 27 mai 2011 (12 ^e résolution)	18 mois, soit jusqu'au 26 novembre 2012	Prix unitaire maximum d'achat : 110 euros 10% du capital social	Prolongation du contrat de liquidité mis en œuvre en février 2008
Réduction du capital social par annulation de tout ou partie des actions de la Société acquises dans le cadre de tout programme de rachat d'actions	AGM 27 mai 2011 (23 ^e résolution)	24 mois, soit jusqu'au 26 mai 2013	10% du capital	Non utilisée
Attribution gratuite d'actions au profit de membres du personnel salarié de filiales non françaises du Groupe et/ou de mandataires sociaux de sociétés du Groupe dans le cadre de l'offre réservée aux adhérents à un PEE ou de l'offre réservée à des catégories de bénéficiaires	AGM 3 juin 2009 (16 ^e résolution)	38 mois, soit jusqu'au 2 août 2012	0,15% du capital social	Non utilisée

(e) Le nombre d'actions susceptibles d'être consenties en vertu des 24^e et 25^e résolutions adoptées lors de l'Assemblée générale du 27 mai 2011 ne pourra pas excéder 2% du capital social.

6.6.2. TITRES NON REPRÉSENTATIFS DU CAPITAL

Au 31 décembre 2011, 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 décrit, conformément aux dispositions de l'article 241-3 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers, le programme de rachat d'actions soumis à l'approbation de l'Assemblée générale annuelle des actionnaires devant se tenir le 31 mai 2012.

TRANSFERT ET RACHAT D'ACTIONS PROPRES RÉALISÉS AU COURS DE L'EXERCICE 2011

Au cours de l'exercice 2011, la Société a poursuivi le contrat de liquidité confié à Exane BNP Paribas le 8 février 2008. Dans le cadre de ce contrat de liquidité 1 278 781 actions ont été achetées au prix moyen de 55,21 euros et 1 259 042 actions ont été vendues au prix moyen de 55,34 euros.

Hormis ce contrat de liquidité, la Société n'a procédé à aucun rachat d'actions au cours de l'exercice 2011.

Le 9 juin et le 22 septembre 2011, la Société a procédé à la livraison, par prélèvement sur ses actions auto-détenues, de 146 850 et 55 000 actions attribuées gratuitement respectivement dans le cadre des plans du 9 juin et 22 septembre 2008.

Au 31 décembre 2011, la Société détenait au total 564 880 actions (y compris les 60 480 actions figurant au contrat de liquidité) représentant environ 0,51% de son capital social, pour une valeur comptable de 19 205 563,39 euros et une valeur nominale de 67 785,60 euros.

Sur ces 564 880 actions détenues par la Société au 31 décembre 2011, 60 480 actions sont affectées à l'objectif de contrat de liquidité et le solde soit 504 400 actions sont affectées à l'objectif de programmes d'options ou autre allocation d'actions.

NOUVEAU PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS QUI SERA SOUMIS À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE STATUANT SUR LES COMPTES DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2011

Un nouveau programme de rachat d'actions sera soumis à l'approbation de la prochaine Assemblée générale annuelle réunie le 31 mai 2012.

Conformément notamment aux dispositions du règlement européen n° 2273/2003 du 22 décembre 2003 portant modalités d'application de la Directive 2003/6/CE, et au règlement général, instructions et communications de l'Autorité des marchés financiers, ce programme aurait pour objectif, par ordre de priorité décroissant, sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale annuelle des actionnaires devant se tenir 31 mai 2012 :

- d'assurer la liquidité et d'animer le marché des actions par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement intervenant au nom et pour le compte de la Société en toute indépendance, dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à

une Charte de déontologie reconnue par l'AMF ou de toute autre disposition applicable ;

- de mettre en œuvre 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, toute attribution ou cession d'actions dans le cadre de tout plan d'épargne entreprise ou groupe conformément aux dispositions des articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail, toute attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce et toute attribution d'actions dans le cadre de la participation aux résultats de l'entreprise et réaliser toute opération de couverture afférente à ces opérations, dans les conditions légales et réglementaires applicables ;
- la remise d'actions à titre de paiement, de livraison ou de l'échange, notamment 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 ;
- de procéder à des 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 pourraient représenter plus de 5% du nombre d'actions composant le capital social de la Société ; et
- d'annuler tout ou partie des actions ainsi acquises.

Ce programme serait également destiné à permettre à la Société d'opérer dans tout autre but autorisé ou qui viendrait à être autorisé par la loi ou la réglementation en vigueur. Dans une telle hypothèse, la Société en informerait ses actionnaires par voie de communiqué ou par 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 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 31 mai 2012, soit à titre indicatif un nombre d'actions n'excédant pas 11 052 628 ; et
- le nombre d'actions que la Société détiendrait à quelque moment que ce soit ne dépasserait pas 10% des actions composant le capital de la Société.

Le prix unitaire maximum d'achat dans le cadre de ce programme d'achat d'actions serait de 110 euros, sous réserve d'ajustements dans le cadre d'opérations sur le capital.

Le montant maximum des fonds affectés à la réalisation de ce programme d'achat d'actions s'élèverait à 1 215 789 080 euros.

Cette nouvelle autorisation serait donnée pour une durée de dix-huit mois à compter de la décision de l'Assemblée générale convoquée 31 mai 2012, soit jusqu'au 30 novembre 2013, et remplacerait pour sa fraction inutilisée l'autorisation consentie par l'Assemblée du 27 mai 2011.

6.6.4. AUTRES TITRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL

La Société a émis des options de souscriptions d'actions, dont les principaux termes et conditions sont décrits au paragraphe 2.4 Intérêts des dirigeants mandataires sociaux, des administrateurs et de certains salariés du présent Document de référence.

La Société a également effectué des attributions gratuites d'actions, dont les principaux termes et conditions sont décrits au paragraphe 2.4 Intérêts des dirigeants mandataires sociaux, des administrateurs et de certains salariés du présent Document de référence ainsi qu'à la note 21 annexée aux états financiers consolidés 2011 figurant au paragraphe 4.1 du présent Document de référence.

6.6.5. CONDITIONS RÉGISSANT TOUT DROIT D'ACQUISITION OU TOUTE OBLIGATION ATTACHE(E) AU CAPITAL SOUSCRIT, MAIS NON LIBÉRÉ(E)

Néant.

6.6.6. NANTISSEMENTS

Au 31 décembre 2011 et à la connaissance de la Société, 253 680 actions de la Société (soit environ 0,23% du nombre d'actions composant le capital social de la Société), détenues par des personnes physiques, font l'objet d'un nantissement.

Comme indiqué à la note 29 annexée aux états financiers consolidés 2011 figurant au paragraphe 4.1 du présent Document de référence,

des valeurs mobilières de placement telles que certaines SICAVs non monétaires et certains autres actifs financiers non courants ont été nantis par le Groupe, pour une valeur nette comptable de 9,8 millions d'euros au 31 décembre 2011 (dont 2,3 millions d'euros de valeurs mobilières de placement de Soprefira).

6.6.7. ÉVOLUTION DU CAPITAL SOCIAL

Le tableau ci-dessous indique l'évolution du capital social de la Société depuis 2006.

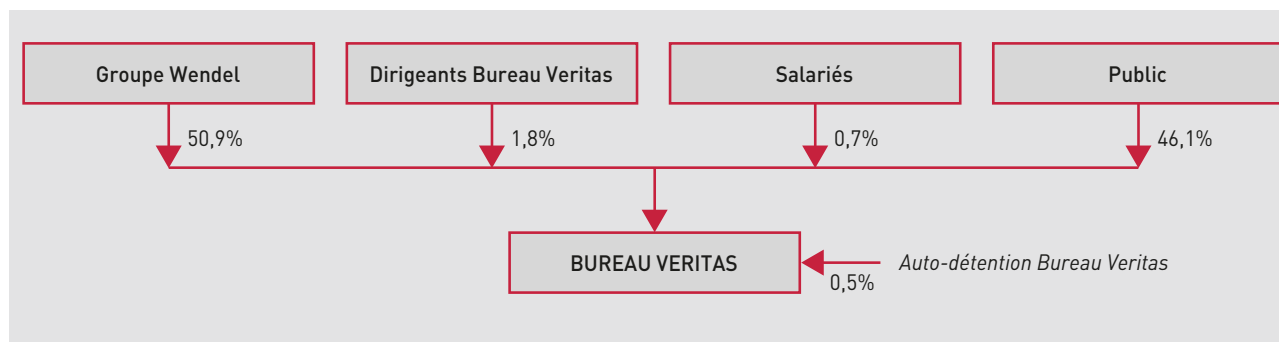
	2011	2010	2009	2008	2007	2006
Capital en début d'exercice	13 112 232	13 091 569	13 032 090	13 939 173	13 010 228	13 973 446
Nombre d'actions annulées au cours de l'exercice	-	-	-	8 000 000	8 818 780 ^(b)	881 300
Nombre d'actions créées au cours de l'exercice	1 257 685	172 191	495 655	440 980	16 559 985^(b)	78 619
Par attribution gratuite d'actions	49 205	14	7 672	-	-	-
Par exercice d'options de souscription d'actions	1 208 480	172 177	487 983	440 980	1 348 350 ^(b)	78 619
Par exercice de bons de souscription d'actions	-	-	-	-	8 951 000 ^(b)	-
Par l'émission d'actions nouvelles dans le cadre d'un apport en nature	-	-	-	-	5 116 730 ^(b)	-
Par l'émission d'actions nouvelles au titre d'augmentations de capital social réservées aux salariés de la Société	-	-	-	-	1 143 905 ^(b)	-
Capital en fin d'exercice^(a)						
En euros	13 263 154^(f)	13 112 232^(e)	13 091 569^(d)	13 032 090^(c)	13 939 173^(a)	13 010 228
En actions	110 526 286	109 268 601	109 096 410	108 600 755	116 159 775	10 841 857

- (a) Capital constaté par le Directoire lors de sa réunion du 25 janvier 2008 et ne tenant pas compte des levées d'options intervenues depuis le 1^{er} janvier 2008.
- (b) Il est précisé que les informations ci-dessus ont été retraitées pour tenir compte de la division par 10 de la valeur nominale des actions de la Société votée par l'Assemblée générale mixte en date du 18 juin 2007 la ramenant de 1,2 euro à 0,12 euro.
- (c) Capital constaté par le Directoire lors de sa réunion du 9 janvier 2009 et ne tenant pas compte des levées d'options intervenues depuis le 1^{er} janvier 2009.
- (d) Capital constaté par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 3 février 2010 et ne tenant pas compte des levées d'options intervenues depuis le 1^{er} janvier 2010.
- (e) Capital constaté par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 28 février 2011 et ne tenant pas compte des levées d'options intervenues depuis le 1^{er} janvier 2011.
- (f) Capital constaté par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 22 février 2012 et ne tenant pas compte des levées d'options intervenues depuis le 1^{er} janvier 2012.

6.7. ACTIONNARIAT

6.7.1. ORGANISATION DU GROUPE

ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ AU 29 FÉVRIER 2012



PRINCIPAUX ACTIONNAIRES DIRECTS ET INDIRECTS

Wendel est l'une des toutes premières sociétés d'investissement cotées en Europe. Elle investit en France et à l'étranger, dans des sociétés leaders dans leur secteur : Bureau Veritas, Legrand, Saint-Gobain, Materis, Deutsch et Stahl, 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 Van Gansewinkel Groep aux Pays-Bas, exceet en Allemagne, Mecatherm et Parcours en France.

Wendel est détenue à hauteur de 34% par Wendel-Participations, société regroupant les intérêts de plus de 1000 membres de la famille Wendel.

Wendel est cotée sur Euronext Paris. Le rapport annuel de Wendel peut être consulté sur le site de l'Autorité des marchés financiers (www.amf-france.org) et téléchargé sur le site de Wendel (www.wendelgroup.com).

Le groupe Wendel est l'actionnaire majoritaire de Bureau Veritas dont il détient 51%.

Conformément à l'article 28 des statuts de la Société, un droit de vote double de celui conféré aux autres actions a été attribué aux actions détenues par la société Wendel dans la mesure où lesdites actions ont fait l'objet d'une inscription nominative depuis deux ans. Au 31 décembre 2011, Wendel détenait 66% des droits de vote théoriques de la Société.

RÉPARTITION DU CAPITAL SOCIAL ET DES DROITS DE VOTE

Actionnaires	Au 29 février 2012				Au 31 décembre 2011			
	Nombre d'actions ordinaires détenues	% d'actions ordinaires détenues	Nombre de droits de vote exerçables	% de droits de vote	Nombre d'actions ordinaires détenues	% d'actions ordinaires détenues	Nombre de droits de vote exerçables	% de droits de vote
Groupe Wendel	56 293 340	50,88%	112 586 600	66,04%	56 293 340	50,93%	112 586 600	66,08%
Public ^{(b)(c)}	50 993 515	46,09%	52 346 551	30,71%	50 531 103	45,72%	51 598 847	30,28%
Salariés dans le cadre du plan d'épargne groupe	828 716	0,75%	1 641 598	0,96%	833 175	0,75%	1 669 993	0,98%
Dont FCP BV Next	648 617				660 844			
Dirigeants ^(d)	1 987 115	1,80%	3 904 730	2,29%	2 298 495	2,08%	4 524 490	2,66%
Auto détention	540 000	0,49%	-	-	570 173	0,52%	-	-
TOTAL	110 642 686	100%	170 479 479	100%	110 526 286	100%	170 379 930	100%

(a) Information fournie en application de l'article L. 233-13 du Code de commerce.

(b) Calculé par différence.

(c) Ces montants comprennent les participations détenues par l'investisseur institutionnel Capital Research and Management Company mentionné ci-dessous.

(d) Les dirigeants sont définis comme les membres du Comité exécutif du Groupe Bureau Veritas retraités des départs intervenus au cours de l'exercice 2011 (François Tardan ne fait plus partie du Comité exécutif au 31 décembre 2011).

Franchissements de seuils

Par courrier reçu le 14 décembre 2011, la société Capital Research and Management Company (CRMC) (333 South Hope Street, 55th Floor, Los Angeles, CA 90071-1406, États-Unis) a déclaré avoir franchi en hausse, le 13 décembre 2011, le seuil de 5% du capital de la société Bureau Veritas Registre International de Classification de Navires et d'Aéronefs (Bureau Veritas) et détenir 5 543 624 actions Bureau Veritas représentant autant de droits de vote, soit 5,02% du capital et 3,25% des droits de vote de cette Société.

À la connaissance de la Société, à l'exception du Groupe Wendel et de CRMC, il n'existe aucun autre actionnaire détenant plus de 5% du capital ou des droits de vote 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'interrompt 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 2011, 60 423 817 actions bénéficiaient d'un droit de vote double sur les 110 526 286 actions composant le capital social.

Au 31 décembre 2010				Au 31 décembre 2009 ^(a)			
Nombre d'actions ordinaires détenues	% d'actions ordinaires détenues	Nombre de droits de vote exerçables	% de droits de vote	Nombre d'actions ordinaires détenues	% d'actions ordinaires détenues	Nombre de droits de vote exerçables	% de droits de vote
56 293 340	51,52%	112 586 600	66,62%	56 293 340	51,97%	112 586 680	66,57%
48 579 207	44,46%	49 559 111	29,33%	47 756 437	44,09%	48 466 241	28,66%
894 627	0,82%	1 615 468	0,96%	1 009 432	0,93%	1 840 805	1,09%
720 841				831 373			
2 752 009	2,52%	5 231 946	3,09%	3 256 289	3,01%	6 225 828	3,68%
749 418	0,69%	-	-	779 912	0,71%	-	-
109 268 601	100%	168 993 125	100%	109 096 410	100%	169 899 466	100%

Structure de contrôle

Au 31 décembre 2011, la Société était contrôlée directement et indirectement par Wendel à hauteur de 50,93% du capital et de 65,86% des droits de vote théoriques.

Le Groupe a mis en place des mesures afin d'éviter le contrôle abusif de la Société.

Le Conseil d'administration veille ainsi à ce que la présence d'au moins un tiers de membres indépendants soit respectée en son sein, ces membres étant désignés parmi des personnalités indépendantes et libres d'intérêts par rapport à la Société au sens du Règlement intérieur. Au 31 décembre 2011, Messieurs Patrick Buffet, Philippe Louis-Dreyfus, Pierre Hessler et Monsieur Aldo

Cardoso ainsi que Madame Barbara Vernicos sont des membres indépendants du Conseil d'administration. Une présentation des membres indépendants du Conseil d'administration figure au paragraphe 2.1 Mandataires sociaux et membres du Comité exécutif du présent Document de référence.

Par ailleurs, la Société veille à maintenir une présence de membres indépendants parmi les Comités spécialisés mis en place au sein du Conseil d'administration (voir paragraphe 2.2.2. Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil du présent Document de référence). Ainsi, le Comité d'audit et des risques comporte deux des quatre membres indépendants du Conseil, l'un d'entre eux étant par ailleurs Président dudit Comité.

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
Présence dans les indices	CAC Next 20 SBF 120 CAC Large 60 DJ STOXX 600, DJ STOXX 600 Industrial Goods and Services Index Euro Stoxx 600 MSCI Standard
Codes	ISIN : FR 0006174348 mnémonique : BVI Reuters : BVI. PA Bloomberg : BVI-FP
Nombre d'actions en circulation au 29 février 2012	110 642 686
Nombre de droits de vote exerçables au 29 février 2012	170 479 479
Capitalisation boursière au 29 février 2012	6 861 millions d'euros

6.8.2. DIVIDENDE**POLITIQUE DE DISTRIBUTION DE DIVIDENDES**

Le Groupe se fixe comme objectif une politique de distribution annuelle de dividendes d'environ 40% du résultat net ajusté part du Groupe.

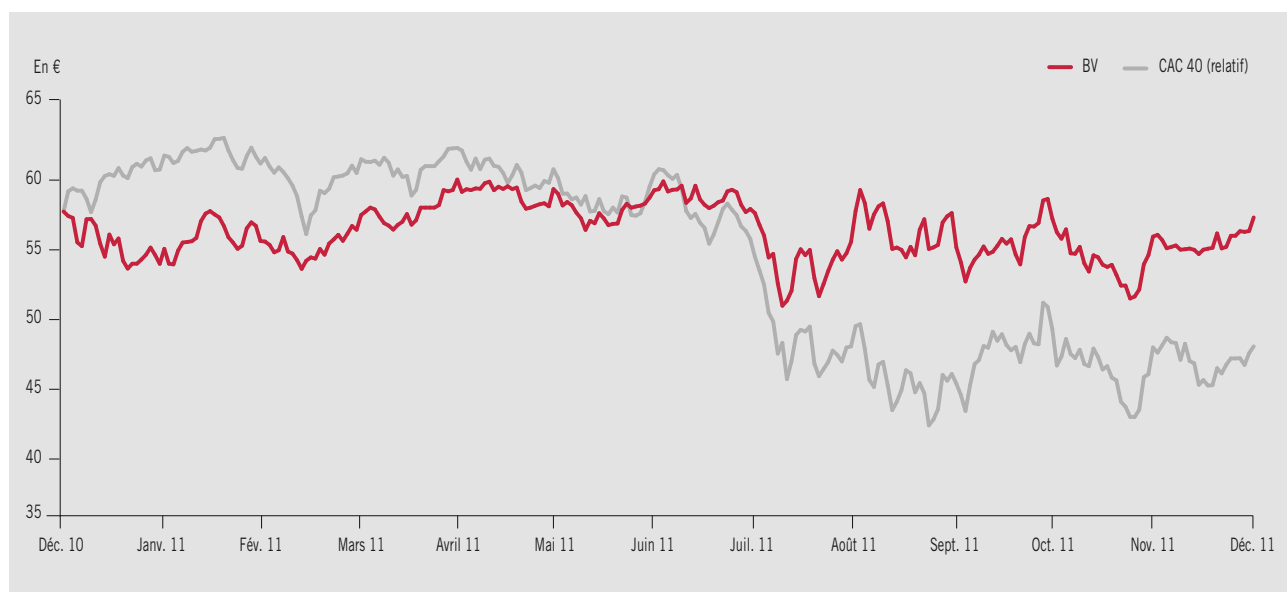
Cet objectif ne constitue cependant en aucun cas un engagement du Groupe ; les dividendes futurs dépendront notamment des résultats et de la situation financière du Groupe.

Un dividende de 1,27 euro par action sera proposé à l'Assemblée générale annuelle du 31 mai 2012, représentant 40% du résultat net ajusté par action, et en progression de 10,4% par rapport à celui de l'exercice précédent.

6.8.3. ÉVOLUTION DU COURS DE BOURSE

Sur l'exercice 2011, le titre Bureau Veritas est resté quasi stable (- 0,7% par rapport au 31 décembre 2010), en nette surperformance par rapport à l'indice CAC 40 (- 17,0%). Au 30 décembre 2011, le cours du titre Bureau Veritas est de 56,3 euros, soit une progression de près de 50% par rapport à son cours d'introduction en 24 octobre 2007 (37,75 euros).

Les volumes quotidiens de rotation du flottant de l'année 2011, enregistrés sur Euronext-Paris se situent en moyenne à 180 000 titres échangés par jour, soit environ 10 millions d'euros.



TRANSACTIONS DEPUIS LE MOIS DE JANVIER 2011

Période	Nombre de titres échangés	Capitaux (millions d'euros)	Cours extrêmes ajustés (euros)	
			Plus bas	Plus haut
Janvier 2011	5 215 575	281,71	51,20	57,10
Février 2011	3 522 972	193,14	52,41	57,00
Mars 2011	5 590 718	303,08	51,15	57,00
Avril 2011	3 967 786	224,38	55,05	59,46
Mai 2011	3 365 191	195,26	56,10	59,81
Juin 2011	11 893 160	669,45	55,05	59,00
Juillet 2011	2 873 082	165,80	56,09	59,00
Août 2011	4 378 299	232,70	48,57	57,79
Septembre 2011	5 555 444	305,13	52,27	58,30
Octobre 2011	3 011 424	163,16	51,00	58,35
Novembre 2011	3 328 171	177,01	50,14	55,96
Décembre 2011	2 718 457	147,94	53,15	56,3

Source : NYSE Euronext.

6.8.4. INFORMATIONS DES ACTIONNAIRES

Bureau Veritas s'est engagé à communiquer 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.

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 <http://finance.bureauveritas.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.

Au cours de l'exercice 2011, le management de Bureau Veritas a rencontré environ 500 investisseurs, à l'occasion de *roadshows*, rendez-vous ou conférences sectorielles (France, Royaume-Uni, États-Unis, en Suisse, Luxembourg, Pays-Bas, Italie, Espagne et Allemagne) et d'une Journée Investisseurs le 20 septembre à Paris présentant le plan stratégique à horizon 2015.

AGENDA FINANCIER 2012

3 mai 2012

Information du 1^{er} trimestre 2012

31 mai 2012

Assemblée générale annuelle

28 août 2012

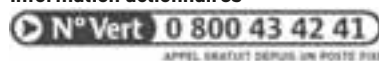
Résultats du 1^{er} semestre 2012

6 novembre 2012

Information du 3^e trimestre 2012

CONTACTS

Information actionnaires



Information analystes/investisseurs

Claire Plais – Domitille Vielle

financeinvestors@bureauveritas.com

Bureau Veritas

67-71, boulevard du Château

92 571 Neuilly-sur-Seine Cedex

Tél. : + 33 (0) 1 55 24 70 00

6.9. OPÉRATIONS AVEC LES APPARENTÉS

6.9.1. PRINCIPALES OPERATIONS AVEC LES APPARENTES

Une description détaillée des contrats intra-groupe et autres opérations avec les apparentés figure au paragraphe 6.4 Contrats intra-groupe du présent chapitre ainsi qu'à la note 31 annexée aux

états financiers consolidés 2011 figurant au paragraphe 4.1 du présent Document de référence.

6.9.2. 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 2011

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS SOUMIS À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements suivants qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'administration.

Lettre de confort en faveur d'Axa CS

Sociétés concernées : Bureau Veritas SA et Soprefira.

Convention autorisée par le Conseil d'administration du 28 février 2011.

Dans le cadre du renouvellement du programme annuel d'assurance, Responsabilité Civile Professionnelle de Bureau Veritas, signature d'une lettre de confort de Bureau Veritas SA en faveur de son assureur de première ligne, Axa CS, réassurée auprès de Soprefira (filiale de Bureau Veritas SA), pour un montant annuel maximum de 9 000 000 euros, en cas de défaillance de la société Soprefira.

Monsieur François Tardan, Directeur Général Délégué de Bureau Veritas SA jusqu'au 2 novembre 2011, était également administrateur de Soprefira.

Avenant au contrat de travail de Monsieur François Tardan

Personne concernée : Monsieur François Tardan.

Convention autorisée par le Conseil d'administration du 2 novembre 2011.

Le Conseil d'administration a autorisé les modifications apportées au contrat de travail de Monsieur François Tardan, suspendu lors de sa désignation en qualité de membre du Directoire le 19 juin 2002, relatives notamment à sa fonction de Conseiller du Président et à sa rémunération, identique à celle dont Monsieur François Tardan bénéficiait en qualité de Directeur Général Délégué.

Son contrat de travail a repris effet le 3 novembre 2011 suite à sa démission de son mandat de Directeur Général Délégué le 2 novembre 2011.

Au titre de l'exercice 2011, Monsieur François Tardan a perçu une rémunération annuelle totale de 681 921 euros.

Monsieur François Tardan était, jusqu'au 2 novembre 2011, Directeur Général Délégué de Bureau Veritas SA.

Conventions et engagements autorisés depuis la clôture

Nous avons été avisés de l'engagement suivant, autorisé depuis la clôture de l'exercice écoulé, qui a fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'administration.

Indemnité spéciale de rupture de Monsieur Didier Michaud-Daniel

Personne concernée : Monsieur Didier Michaud-Daniel.

Engagement autorisé par le Conseil d'administration du 22 février 2012.

Le Conseil d'administration a autorisé l'indemnité spéciale de rupture prise par la société Bureau Veritas au bénéfice de Monsieur Didier Michaud-Daniel.

Cette indemnité spéciale de rupture, égale à douze mois de rémunération fixe et variable, sera calculée sur la base de la moyenne mensuelle de la rémunération brute fixe et variable perçue par Monsieur Didier Michaud-Daniel au cours des douze mois civils précédant la date de son départ. Dans l'hypothèse d'un départ intervenant au cours des douze premiers mois de son mandat, l'indemnité spéciale de rupture sera calculée au prorata du nombre de mois entiers d'exercice du mandat, sans pouvoir être inférieure à six mois. La rémunération fixe et variable sera dans ce cas calculée sur la base de 170% de la rémunération fixe brute mensuelle.

Le versement de l'indemnité est fonction de la réalisation d'une condition de performance, matérialisée par une marge (ratio REG sur Chiffre d'affaires) supérieure à 15 % pour la dernière année fiscale précédant la rupture. En dessous de 15 %, aucune indemnité de rupture ne sera due. Au-dessus de 15 %, la totalité de l'indemnité sera due. Aucun versement ne pourra intervenir avant que le Conseil d'administration n'ait constaté le respect de cette condition de performance.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS DÉJÀ APPROUVÉS PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'Assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Lettre de confort en faveur de Morton Insurance Company Ltd

Sociétés concernées : Bureau Veritas SA et Soprefira.

Convention autorisée par le Conseil d'administration du 3 février 2010.

Dans le cadre du renouvellement du programme annuel d'assurance, Responsabilité Civile Professionnelle, des activités de la Division Marine de Bureau Veritas, lettre de confort de Bureau Veritas SA en faveur de son assureur de première ligne, Morton Insurance Company Ltd, réassurée auprès de Soprefira (filiale de Bureau Veritas SA), pour un montant annuel maximum de 5 000 000 euros, en cas de défaillance de la société Soprefira.

Une nouvelle lettre de confort a été mise en place le 28 février 2011.

Monsieur François Tardan, membre du Directoire de Bureau Veritas à cette date et Directeur Général Délégué jusqu'au 2 novembre 2011, était également administrateur de Soprefira.

Avenant au Contrat de travail de Monsieur Philippe Donche-Gay

Personne concernée : Monsieur Philippe Donche-Gay.

Engagement autorisé par le Conseil de Surveillance du 27 août 2008.

Le Conseil de Surveillance a autorisé les modifications apportées au contrat de travail de Monsieur Philippe Donche-Gay relatives notamment à sa rémunération et à son indemnité de rupture contractuelle et a autorisé le Président du Directoire à signer l'avenant au dit contrat.

Au titre de son contrat de travail, en tant que Directeur des opérations, Monsieur Donche-Gay bénéficiait d'une indemnité de rupture contractuelle en cas de licenciement sauf faute grave ou lourde ou force majeure.

Le montant de cette indemnité est fonction de la réalisation d'une condition de performance dont les termes et les modalités se définissent comme suit : « *Constat de la contribution de Philippe Donche-Gay aux résultats du groupe, matérialisée par une évolution positive du résultat du Groupe se traduisant par une progression du Résultat Net Ajusté Part du Groupe de 10% à 15% entre l'avant dernière et la dernière année fiscale précédant la rupture (ci après la « PRNA »)* » :

- en dessous de 10% de PRNA aucune Indemnité de Rupture ne sera due,
- au dessus de 15% de PRNA la totalité de l'Indemnité de Rupture sera due, sous réserve du respect des autres conditions d'acquisition définies au Contrat de Travail,
- entre 10 et 15% de PRNA le montant de l'Indemnité de Rupture due, sous réserve du respect des autres conditions d'acquisition définies au Contrat de Travail, sera calculé proportionnellement. Ainsi, à titre d'exemple illustratif, pour 12,25% de PRNA le montant de l'Indemnité de Rupture sera égal à [Indemnité de Rupture totale / 5 x 2,25].

Monsieur Philippe Donche-Gay, membre du Directoire de Bureau Veritas à cette date, était Directeur Général Délégué jusqu'au 1^{er} mars 2012.

Garantie en faveur d'Axa

Sociétés concernées : Bureau Veritas SA et Soprefira.

Convention autorisée par le Conseil de Surveillance du 5 février 2008.

Dans le cadre du renouvellement du programme annuel d'assurance, Responsabilité Civile Professionnelle, au titre de la police Terre 2008, lettre de confort de Bureau Veritas SA en faveur de son assureur de première ligne, Axa, réassurée auprès de Soprefira (filiale de Bureau Veritas SA), pour un montant annuel maximum de 4 000 000 euros, en cas de défaillance de la société Soprefira.

Une nouvelle lettre de confort a été mise en place le 28 février 2011.

Monsieur François Tardan, membre du Directoire de Bureau Veritas à cette date et Directeur Général Délégué jusqu'au 2 novembre 2011, était également administrateur de Soprefira.

Approbation du contrat de garantie entre la société Wendel Investissement et les établissements financiers dans le cadre de l'introduction en bourse de Bureau Veritas

Sociétés concernées : Bureau Veritas SA et Wendel Investissement.

Convention autorisée par le Conseil de Surveillance du 23 octobre 2007.

Le Conseil de Surveillance du 23 octobre 2007 a autorisé la signature du contrat de garantie entre d'une part, Wendel Investissement, Winvest 9 et certains dirigeants actionnaires de Bureau Veritas et, d'autre part, les Chefs de File et Teneurs de Livre Associés. Ce contrat porte sur certains engagements (notamment ne pas procéder à une cession de titres de Bureau Veritas ou à une émission de tels titres pendant une durée de 180 jours), certaines déclarations et certaines garanties au profit des Chefs de File et Teneurs de Livre Associés et des Co-chefs de File.

Monsieur Ernest-Antoine Seillière, membre du Conseil de Surveillance de Bureau Veritas à cette date et administrateur depuis le 3 juin 2009, est Président du Conseil de surveillance de Wendel.

Wendel est également le principal actionnaire de la société Bureau Veritas SA.

Garantie en faveur de Sabah Shell Petroleum Company Limited

Sociétés concernées : Bureau Veritas SA et Bureau Veritas Malaysia.

Convention autorisée par le Conseil de Surveillance du 5 octobre 2007.

Une lettre de garantie « maison mère » illimitée a été émise par Bureau Veritas SA au profit d'un client de sa filiale Bureau Veritas Malaysia, la société Sabah Shell Petroleum Company Limited, pour garantir les engagements pris par Bureau Veritas Malaysia dans le cadre de la réponse à un appel d'offres portant sur les prestations d'inspection et de contrôle de qualité dans le domaine « oil and gaz » pour une valeur de dix millions d'USD.

Monsieur François Tardan, membre du Directoire de Bureau Veritas à cette date et Directeur Général Délégué jusqu'au 2 novembre 2011, était également membre du Conseil d'administration de Bureau Veritas Malaysia.

Convention de cash pooling avec Royal Bank of Scotland

Sociétés concernées : Bureau Veritas SA, Bureau Veritas UK Ltd et Bureau Veritas UK Holdings Ltd.

Convention autorisée par le Conseil de Surveillance du 12 juillet 2006.

Dans le cadre de la signature du contrat de garantie intitulé « Unlimited Inter Company Composite Guarantee with Accession », Bureau Veritas (comme les autres sociétés parties au cash pooling) devient garant à hauteur de l'intégralité des sommes dues par les autres participants au cash pooling et non plus seulement à hauteur du solde créditeur de son compte bancaire auprès de RBS comme auparavant.

Les sociétés participantes sont :

- Bureau Veritas Certification Holding SAS (ex. BVQI Holding) ;
- Bureau Veritas Certification UK Ltd (ex. BVQI Ltd) ;
- Bureau Veritas UK Holdings Ltd ;
- Bureau Veritas Consulting Ltd (ex. Weeks Consulting Ltd) ;
- Bureau Veritas UK Ltd (ex. Bureau Veritas Inspection Ltd - ex. Plant Safety Ltd) ;
- Weeks Technical Services Ltd ;
- Bureau Veritas Laboratories Ltd (ex. Weeks Laboratories Ltd) ;
- LJ Church Ltd ;
- Casella Consulting Ltd et ses filiales et sous-filiales ;
- Casella Analytic Ltd ;
- Casella Science & Environment Ltd ;
- Winton Environmental Management Ltd ;
- Bureau Veritas HS&E (ex Stanger Ltd) ;
- Bureau Veritas B&I Ltd (ex Stanger Environmental Analysis Ltd) ;
- Winton Holdings Ltd ;
- Bureau Veritas Inspection UK Ltd (ex. Bureau Veritas UK Ltd).

Monsieur François Tardan, membre du Directoire de Bureau Veritas à cette date et Directeur Général Délégué jusqu'au 2 novembre 2011, était également membre du Conseil d'administration de Bureau Veritas UK Holdings Ltd et de Bureau Veritas UK Ltd.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris, le 21 mars 2012

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Bellot Mullenbach & Associés

Olivier Thibault

Pascal de Rocquigny

6.10. ACTES CONSTITUTIFS ET STATUTS

Un résumé des principales dispositions des statuts figure dans le présent paragraphe. Une copie des statuts peut être obtenue au greffe du Registre du commerce et des sociétés de Nanterre.

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 2 – Gouvernement d'entreprise du présent Document de référence.

DROITS ET OBLIGATIONS ATTACHÉS AUX ACTIONS (articles 8, 9, et 11 à 13 des statuts)

LIBÉRATION DES ACTIONS

Les actions souscrites en numéraire sont émises et libérées dans les conditions prévues par la loi.

FORME DES ACTIONS

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

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 ATTACHES AUX ACTIONS

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

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.

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.

CONVOICATIONS AUX ASSEMBLÉES (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'enregistrement comptable des titres trois (3) 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'enregistrement comptable des titres est constaté 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, 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 acceptant, 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 5 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 autorisés 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.

6.11. PERSONNES RESPONSABLES

RESPONSABLES DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

Monsieur Didier Michaud-Daniel, Directeur Général de Bureau Veritas

Monsieur Frank Piedelièvre, Président du Conseil d'administration de Bureau Veritas

ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

Nous attestons, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent Document de référence sont, à notre connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

Nous attestons, à notre 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 6.13.2 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.

Nous avons 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.

Didier Michaud-Daniel

Directeur Général de Bureau Veritas

Frank Piedelièvre

Président du Conseil d'administration de Bureau Veritas

RESPONSABLE DE L'INFORMATION FINANCIÈRE

Monsieur Sami Badarani

Directeur financier du Groupe Bureau Veritas

Adresse : 67-71, boulevard du Château

92571 Neuilly-sur-Seine Cedex

Téléphone : + 33 1 55 24 76 11

Télécopie : + 33 1 55 24 70 32

6.12. CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES

6.12.1. COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES

PRICEWATERHOUSECOOPERS AUDIT

Représenté par Monsieur Olivier Thibault

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 1er juin 2010, pour une durée de six exercices sociaux.

PricewaterhouseCoopers Audit appartient à la Compagnie Régionale des Commissaires aux Comptes de Versailles.

BELLOT MULLENBACH & ASSOCIÉS

Représenté par Monsieur Pascal de Rocquigny

11, rue de Laborde

75008 Paris

Bellet Mullenbach & Associés a été renouvelé Commissaire aux comptes titulaire lors de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires du 1er juin 2010, pour une durée de six exercices sociaux.

Bellet Mullenbach & Associés appartient à la Compagnie Régionale des Commissaires aux Comptes de Paris.

6.12.2. COMMISSAIRES AUX COMPTES SUPPLÉANTS

Monsieur Yves Nicolas

63 rue de Villiers

92208 Neuilly-sur-Seine Cedex

Monsieur Yves Nicolas a été nommé en tant que Commissaire aux comptes suppléant lors de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires du 1er juin 2010, pour une durée de six exercices sociaux.

Monsieur Jean-Louis Brun d'Arre

11, rue de Laborde

75008 Paris

Monsieur Jean-Louis Brun d'Arre a été renouvelé Commissaire aux comptes suppléant lors de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires du 1er juin 2010, pour une durée de six exercices sociaux.

6.12.3. HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Montants hors taxes (milliers d'euros)	PricewaterhouseCoopers Audit				Bellot, Mullenbach & Associés			
	Montant HT		%		Montant HT		%	
AUDIT	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés								
Émetteur	687	759			374	367		
Filiales intégrées globalement	3 048	2 996			272	250		
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du Commissaire aux comptes								
Émetteur	271	1 652			40	6		
Filiales intégrées globalement	800	216			6	-		
Sous-total	4 806	5 623	97%	87%	692	623	100%	100%
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement								
Juridique, fiscal, social	173	827			-	-		
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement	-	-			-	-		
Sous-total	173	827	3%	13%	-	-	-	-
TOTAL	4 979	6 450	100%	100%	692	623	100%	100%

En 2011, les autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes concernent principalement les diligences effectuées dans le cadre d'opérations d'acquisition de sociétés. La diminution du poste par rapport à l'année précédente est liée à la réalisation de diligences d'acquisition significative en 2010 concernant Inspectorate.

6.13. TABLES DE CONCORDANCE

6.13.1. TABLE DE CONCORDANCE EN APPLICATION DE LA DIRECTIVE « PROSPECTUS » 2003/71/CE

Rubrique de l'annexe 1 du Règlement 809/2004		Numéro de page du Document de Référence
1. Personnes Responsables		
1.1. Personnes responsables		260
1.2. Déclaration des personnes responsables		260
2. Contrôleurs légaux des comptes		261
3. Informations financières sélectionnées		4-6
4. Facteurs de risque		58-63
5. Informations concernant l'émetteur		
5.1. Histoire et évolution de la Société		
5.1.1. <i>Raison sociale et nom commercial</i>		236
5.1.2. <i>Lieu et numéro de dépôt</i>		236
5.1.3. <i>Date de constitution et durée de vie</i>		236
5.1.4. <i>Siège social et forme juridique</i>		236
5.1.5. <i>Événements importants dans le développement des activités</i>		6-7
5.2. Investissements		
5.2.1. <i>Principaux investissements réalisés</i>		115, 147-148
5.2.2. <i>Principaux investissements en cours</i>		120
5.2.3. <i>Principaux investissements envisagés</i>		120
6. Aperçu des activités		
6.1. Principales activités		23-55
6.2. Principaux marchés		5-6, 11-14
6.3. Événements exceptionnels		NA
6.4. Degré de dépendance à l'égard de brevets, licences, contrats industriels, commerciaux, financiers ou de nouveaux procédés de fabrication		59
6.5. Position concurrentielle		15
7. Organigramme		
7.1. Description du Groupe		237
7.2. Liste des filiales importantes		238-239
8. Propriétés immobilières, usines et équipements		
8.1. Immobilisations corporelles importantes existantes ou planifiée		148
8.2. Impact environnemental de l'utilisation de ces immobilisations		229-231
9. Examen de la situation financière et du résultat		
9.1. Situation financière		114-120
9.2. Résultat d'exploitation		106-113
9.2.1. <i>Facteurs ayant une incidence significative sur les résultats du Groupe</i>		58-60
9.2.2. <i>Changements importants du chiffre d'affaires et des résultats</i>		NA
9.2.3. <i>Stratégie ou facteur de nature gouvernementale, économique, budgétaire, monétaire ou politique ayant influé sensiblement ou pouvant influencer sensiblement sur les opérations</i>		NA

Rubrique de l'annexe 1 du Règlement 809/2004		Numéro de page du Document de Référence
10. Trésorerie et capitaux		
10.1. Informations sur les capitaux		116-120, 126, 153
10.2. Flux de trésorerie		114-116
10.3. Conditions d'emprunt et structure de financement		116-119, 157-158
10.4. Restriction à l'utilisation des capitaux		117
10.5. Sources de financement attendues		120
11. R & D, brevets et licences		57
12. Information sur les tendances		121
13. Prévisions ou estimations de bénéfices		
13.1. Principales hypothèses		NA
13.2. Rapport des Commissaires aux comptes		NA
13.3. Prévision ou estimation du bénéfice		NA
14. Fonctionnement des organes d'administration et de direction		
14.1. Informations concernant les organes d'administration et de direction		69-77
14.2. Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de direction		76
15. Rémunération et avantages des dirigeants		
15.1. Montant de la rémunération versée et avantages en nature		82-83, 89-102
15.2. Montant des sommes provisionnées ou constatées aux fins du versement de pensions, retraites ou autres avantages		159-162
16. Fonctionnement des organes d'administration et de direction		
16.1. Mandats des membres des organes d'administration et de direction		72-75
16.2. Informations sur les contrats de service concernant les membres des organes d'administration et de direction		96
16.3. Informations sur le Comité de l'audit et le Comité de rémunération		80-81
16.4. Déclaration sur la conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur		78
17. Salariés		
17.1. Nombre de salariés		219
17.2. Participation et <i>stock-option</i>		98-101, 224
17.3. Participation des salariés dans le capital		248-249
18. Principaux actionnaires		
18.1. Nom et pourcentage de détention des principaux actionnaires		247-249
18.2. Droits de vote différents		248-249
18.3. Contrôle de l'émetteur		247-249
18.4. Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle		250

Rubrique de l'annexe 1 du Règlement 809/2004		Numéro de page du Document de Référence
19.	Opération avec des apparentés	253-255
20.	Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur	
		Informations incorporées par référence
20.1.	Informations financières historiques	
20.2.	Informations financières <i>pro-forma</i>	146
20.3.	États financiers	124-209
20.4.	Vérification des informations financières historiques annuelles	183, 210-211
20.5.	Dates des dernières informations financières vérifiées	123
20.6.	Informations financières intermédiaires et autres	NA
20.7.	Politiques et distribution de dividendes	212, 250
20.8.	Procédures judiciaires et d'arbitrages	64-65
20.9.	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	121
21.	Informations complémentaires	
21.1.	Capital social	
21.1.1.	<i>Montant du capital et nombre d'actions</i>	241, 246
21.1.2.	<i>Actions non représentatives du capital</i>	244
21.1.3.	<i>Actions auto-détenues</i>	244
21.1.4.	<i>Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription</i>	245
21.1.5.	<i>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</i>	242-243, 245
21.1.6.	<i>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</i>	98-101
21.1.7.	<i>Historique du capital social</i>	213, 246-249
21.2.	Actes constitutifs et statuts	
21.2.1.	<i>Objet social</i>	256
21.2.2.	<i>Organes de direction, d'administration, de surveillance et de direction générale</i>	256
21.2.3.	<i>Droits et obligations attachés aux actions</i>	256-257
21.2.4.	<i>Modifications des droits des actionnaires</i>	257
21.2.5.	<i>Convocation et conditions d'admission aux Assemblées générales</i>	257-258
21.2.6.	<i>Dispositions pouvant avoir pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement de son contrôle</i>	259
21.2.7.	<i>Franchissements de seuils</i>	248, 259-260
21.2.8.	<i>Conditions régissant les modifications du capital</i>	260
22.	Contrats importants	57
23.	Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	NA
24.	Documents accessibles au public	252
25.	Informations sur les participations	149, 150, 171-182

6.13.2. TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT DE GESTION PRÉVU PAR LES ARTICLES L. 225-100 ET SUIVANTS DU CODE DE COMMERCE

Rapport de gestion	Numéro de page du Document de Référence
Activité de la Société et du Groupe	
Situation et activité du Groupe au cours de l'exercice écoulé	105-113
Activité et résultats de la Société, de ses filiales et des sociétés qu'elle contrôle	212
Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière	104-120
Indicateurs clés de performance de nature financière	4-5
Évolutions et perspectives d'avenir	121
Événements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date d'établissement du rapport de gestion	121
Description des principaux risques et incertitudes	58-63
Activités en matière de recherche et développement	57
Indications sur l'utilisation des instruments financiers (gestion des risques financiers)	137-138, 167-170
Évolution du cours de Bourse	251
Autres informations comptables et/ou fiscales	
Montant des dépenses somptuaires	213
Montant des dividendes et des autres revenus distribués mis en paiement au cours des trois exercices précédents	212
Délai de paiement des dettes fournisseurs	214
Mandataires sociaux	
Liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chacun de ces mandataires sociaux au cours de l'exercice	72-74
Information sur les conditions relatives à l'exercice de <i>stock-options</i> attribuées aux dirigeants et à la conservation des actions	92
Information sur les conditions relatives à la conservation des actions attribuées gratuitement aux dirigeants	93
Rémunérations et avantages de toute nature versés à chaque mandataire social durant l'exercice écoulé	90
Structure du capital	
État de la participation des salariés au capital social	224, 248
Composition de l'actionnariat et modifications intervenues au cours de l'exercice	248, 249
Nom des sociétés contrôlées et part du capital de la Société détenue	237-239
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	213
Opérations réalisées par les dirigeants, leurs proches et les personnes assimilées, sur les titres de la Société	97
Achat et revente par la Société de ses propres actions	244
Informations sociales et environnementales	
Informations sur la manière dont la Société prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité ainsi que sur les engagements en matière de développement durable, de lutte contre la discrimination et de promotion de la diversité	216-234
Indicateurs clés en matière environnementale et sociale	219, 229, 230, 234

Rapport de gestion	Numéro de page du Document de Référence
Autres informations	
Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	87
Tableau des résultats des cinq derniers exercices	213
Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité en matière d'augmentation de capital et utilisation faite de ces délégations au cours de l'exercice	242-243
Rapport du Président sur les travaux du Conseil d'administration, les procédures de contrôle interne et de gestion des risques mis en place par la Société	77-88

6.13.3. TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Informations requises dans le rapport financier annuel	Page
Attestation du responsable du document	260
Rapport de gestion	
Analyse des résultats, de la situation financière et des risques de la Société mère et de l'ensemble consolidé (art. L. 225-100 et L. 225-100-2 du Code de commerce)	105-120
Rapport du Président sur les travaux du Conseil d'administration, les procédures de contrôle interne et de gestion des risques mis en place par la Société	77-88
Informations relatives à la structure du capital et aux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique (article L. 225-100-3 du Code de commerce)	87
Informations relatives aux rachats d'actions (art. L. 225-211, al. 2, du Code de commerce)	244
États financiers et rapports	
Comptes annuels	184-209
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	210-211
Comptes consolidés	124-182
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	183

BUREAU VERITAS

Société Anonyme au capital de 13 263 154,32 euros
RCS Nanterre B 775 690 621
Siège social : 67-71 boulevard du Château
92200 Neuilly-sur-Seine
Tél. : +33 (0)1 55 24 70 00

Sites internet
www.bureauveritas.com
www.bureauveritas.fr

Conception & réalisation  **Labrador** +33 (0)1 53 06 30 80

Mars 2012

Ce document a été imprimé en France par un imprimeur certifié Imprim'Vert sur un papier recyclable, exempt de chlore élémentaire, certifié PEFC, à base de pâtes provenant de forêts gérées durablement sur un plan environnemental, économique et social.



Move Forward with Confidence

67/71, boulevard du Château – 92200 Neuilly-sur-Seine – France
Tél. : +33 (0)1 55 24 70 00 – Fax : +33 (0)1 55 24 70 01 – www.bureauveritas.fr