

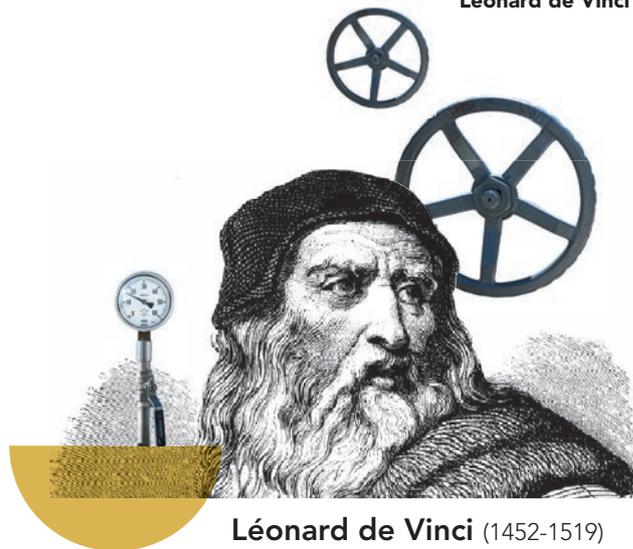
Document  
de Référence  
Rapport Annuel  
2018





*Qui est guidé  
par une étoile  
ne regarde jamais  
en arrière.*

Léonard de Vinci



Léonard de Vinci (1452-1519)

## Avant-propos



À l'occasion des 500 ans de la disparition de Léonard de Vinci, Rubis souhaite rendre hommage à cet artiste visionnaire doué de multiples talents.

Léonard de Vinci, génie universel doté d'une insatiable curiosité et d'un formidable besoin de comprendre le monde, restera durant toute sa vie ouvert à de nouveaux champs d'expérience et de savoir.

Son intérêt pluridisciplinaire le conduit à rejeter les arguments d'autorité et à fonder son jugement sur l'expérience.

Intuition, vision, anticipation sont constitutifs de son parcours.

Il avait pour devise « Obstination et rigueur ».

# Som mai re



## Présentation du Groupe 9

<b>1.1</b>	<b>Message de la Gérance</b>	<b>9</b>
<b>1.2</b>	<b>Direction et contrôle de Rubis</b>	<b>10</b>
<b>1.3</b>	<b>Modèle d'affaires du Groupe</b>	<b>12</b>
<b>1.4</b>	<b>Chiffres clés du Groupe</b>	<b>14</b>
<b>1.5</b>	<b>Bourse et actionariat</b>	<b>16</b>
<b>1.6</b>	<b>Panorama du Groupe</b>	<b>18</b>

AUTORITÉ  
DES MARCHÉS FINANCIERS  
**AMF**

Le présent Document de Référence a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 29 avril 2019 conformément à l'article 212-13 du règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des Marchés Financiers. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires. Il peut être consulté et téléchargé sur le site [www.rubis.fr](http://www.rubis.fr).



## Présentation des activités 21

<b>2.1</b>	<b>Rubis Terminal : stockage de produits liquides</b>	<b>22</b>
<b>2.2</b>	<b>Rubis Énergie : distribution de produits pétroliers</b>	<b>32</b>
<b>2.3</b>	<b>Rubis Support et Services</b>	<b>44</b>



## Rapport d'activité 51

<b>3.1</b>	<b>Rapport d'activité pour l'exercice 2018</b>	<b>51</b>
<b>3.2</b>	<b>Événement important survenu depuis la clôture de l'exercice</b>	<b>59</b>





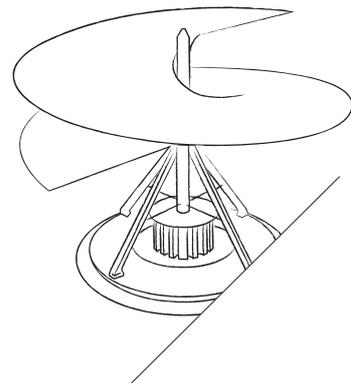
## Facteurs de risques, contrôle interne et assurances 61

<b>4.1 Description des risques du Groupe</b>	<b>62</b>
4.1.1 Risques liés aux activités	62
4.1.2 Risques liés à l'environnement juridique, commercial, concurrentiel et financier	64
4.1.3 Risques liés à l'environnement externe	66
<b>4.2 Contrôle interne</b>	<b>67</b>
4.2.1 Cadre du dispositif de contrôle interne	67
4.2.2 Contrôle interne comptable et financier	67
4.2.3 Contrôle interne des risques	70
<b>4.3 Assurances</b>	<b>72</b>
4.3.1 Rubis Énergie (distribution/support et services)	72
4.3.2 Rubis Terminal (stockage)	73
4.3.3 Rubis	73



## RSE et performance extra-financière 75

<b>5.1 Déclaration de Performance Extra-Financière</b>	<b>76</b>
5.1.1 Un modèle pour une croissance durable	76
5.1.2 Les principaux risques RSE liés aux activités du Groupe	77
5.1.3 Comparabilité, fiabilité et contrôle des informations sociales et environnementales	80
<b>5.2 Limiter notre impact environnemental et évoluer dans un contexte sécurisé</b>	<b>81</b>
5.2.1 Notre démarche QHSE	81
5.2.2 Limiter notre impact environnemental	83
5.2.3 Évoluer dans un contexte sécurisé	91
<b>5.3 Attirer, développer et retenir nos talents</b>	<b>96</b>
5.3.1 Promouvoir la diversité et l'égalité des chances	97
5.3.2 Développer les compétences	99
5.3.3 Veiller à la santé, à la sécurité et à la qualité de vie au travail	100



5.3.4 Faire participer les collaborateurs à la croissance du Groupe	103
5.3.5 Données sociales consolidées – périmètre Groupe	104
<b>5.4 Travailler de manière intègre et responsable</b>	<b>105</b>
5.4.1 Politique éthique de Rubis	105
5.4.2 Impact territorial, économique et social	108
<b>5.5 Note méthodologique</b>	<b>113</b>
5.5.1 Périmètre RSE	113
5.5.2 Méthode de remontée des informations	114
5.5.3 Définitions	115
5.5.4 Tableau de concordance	117
<b>5.6 Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la Déclaration consolidée de Performance Extra-Financière figurant dans le rapport de gestion</b>	<b>118</b>

# 6

## Gouvernement d'entreprise 121

### Rapport du Conseil de Surveillance sur le gouvernement d'entreprise 121

#### 6.1 Code Afep-Medef 122

#### 6.2 Direction de la Société : la Gérance 123

##### 6.2.1 Les Gérants 123

##### 6.2.2 Pouvoirs de la Gérance 124

##### 6.2.3 Réunions et travaux de la Gérance en 2018 124

#### 6.3 Contrôle de la gestion de la Société : le Conseil de Surveillance et les Comités 125

##### 6.3.1 Pouvoirs du Conseil de Surveillance 125

##### 6.3.2 Règlement intérieur du Conseil de Surveillance 125

##### 6.3.3 Les membres du Conseil de Surveillance 126

##### 6.3.4 Renouvellements et nominations de membres du Conseil de Surveillance proposés à l'Assemblée Générale du 11 juin 2019 133

##### 6.3.5 Composition et indépendance du Conseil de Surveillance 136

##### 6.3.6 Organisation et travaux du Conseil de Surveillance 137

##### 6.3.7 Comités spécialisés du Conseil de Surveillance : Comptes et Risques – Rémunérations et Nominations 139

##### 6.3.8 Participation des membres du Conseil de Surveillance et des Comités aux réunions 140

#### 6.4 Informations complémentaires concernant les Gérants et les membres du Conseil de Surveillance 141

##### 6.4.1 Conflits d'intérêts/ empêchements 141

##### 6.4.2 Contrats liant un membre du Conseil de Surveillance ou un Gérant à Rubis ou à l'une de ses filiales 141

##### 6.4.3 Cumuls de mandats 141

##### 6.4.4 Restrictions concernant la cession par les membres du Conseil de Surveillance et les Gérants de leur participation dans le capital social de Rubis 141

#### 6.5 Rémunération et avantages des mandataires sociaux 142

##### 6.5.1 Rémunération de la Gérance 142

##### 6.5.2 Rémunération du Conseil de Surveillance 143

##### 6.5.3 Consultation des actionnaires sur les éléments de rémunération des Gérants et du Président du Conseil de Surveillance au titre de l'exercice 2018 (Assemblée Générale du 11 juin 2019) 145

#### 6.6 Assemblées Générales 149

##### 6.6.1 Ordre du jour des résolutions qui seront soumises au vote des actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 11 juin 2019 149

##### 6.6.2 Conventions et engagements réglementés 150

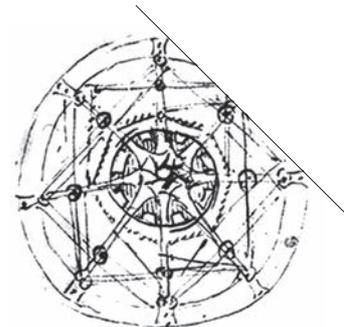
##### 6.6.3 Participation des actionnaires aux Assemblées Générales 150

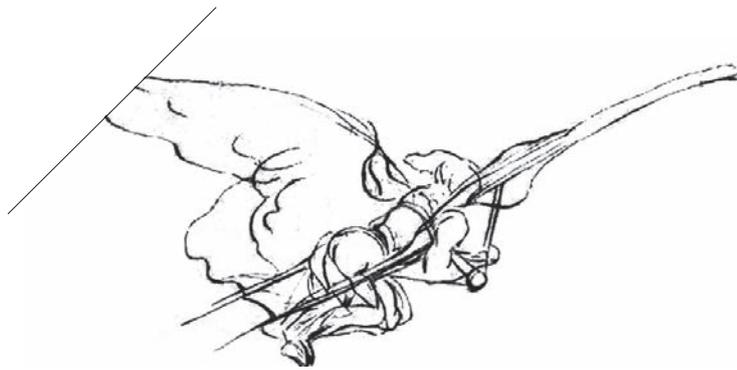
##### 6.6.4 Tableau des délégations relatives aux augmentations de capital en cours de validité et utilisations faites de ces délégations 151

#### 6.7 Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange 152

#### Annexe au rapport du Conseil de Surveillance 153

#### 6.8 Rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport de gouvernement d'entreprise 156





## Informations sur la Société et son capital 159

<b>7.1 Renseignements sur la Société</b>	<b>159</b>
7.1.1 Associés commandités	159
7.1.2 Associés commanditaires	159
<b>7.2 Renseignements sur le capital social et l'actionariat</b>	<b>160</b>
7.2.1 Capital social au 31 décembre 2018	160
7.2.2 Autocontrôle	160
7.2.3 Évolution du capital social au cours de l'exercice 2018	160
7.2.4 Capital potentiel au 31 décembre 2018	161
7.2.5 Capital autorisé par les Assemblées Générales des actionnaires au 31 décembre 2018	162
7.2.6 Tableau de la répartition du capital au cours des trois derniers exercices	162

7.2.7 Franchissements de seuils déclarés en 2018 162

7.2.8 Autres informations 162

### 7.3 Dividendes 163

7.3.1 Dividende versé aux actionnaires commanditaires 163

7.3.2 Dividende versé aux associés commandités 163

7.3.3 Informations complémentaires concernant les associés commandités 164

### 7.4 Actionariat salarié 165

7.4.1 Augmentation de capital réservée aux salariés du Groupe : opération 2018 165

7.4.2 Tableau de synthèse des augmentations de capital réservées aux salariés 165

### 7.5 Actions gratuites et options de souscription d'actions 166

7.5.1 Politique d'attribution 166

7.5.2 Actions gratuites de préférence 166

7.5.3 Actions gratuites de performance 168

7.5.4 Options de souscription d'actions 169

7.5.5 Nombre d'actions ordinaires susceptibles d'être émises au 31 décembre 2018 du fait de l'ensemble des plans en cours 169

7.5.6 Suivi des plans d'actions de préférence, d'actions de performance et d'options de souscription d'actions 170

### 7.6 Tableau d'évolution du capital au cours des cinq derniers exercices 175



# 8

## Renseignements généraux sur Rubis 179

<b>8.1 Renseignements statutaires</b>	<b>179</b>
8.1.1 Dénomination sociale, siège social, registre du commerce et des sociétés	179
8.1.2 Date de constitution, durée et exercice social	179
8.1.3 Capital social – droits et obligations attachés aux actions	179
8.1.4 Objet social	180
8.1.5 Gérance	180
8.1.6 Conseil de Surveillance	180
8.1.7 Commandités	180
8.1.8 Assemblées Générales des actionnaires commanditaires	181
8.1.9 Répartition statutaire des bénéfices	181
8.1.10 Seuils statutaires	182
<b>8.2 Opérations avec des apparentés</b>	<b>182</b>

<b>8.3 Opérations sur titres réalisées par les dirigeants mandataires sociaux</b>	<b>183</b>
8.3.1 Gérance et personnes liées	183
8.3.2 Membres du Conseil de Surveillance et personnes liées	184
8.3.3 Périodes non autorisées	184

# 9

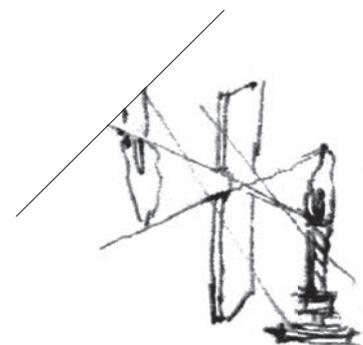
## États financiers 187

<b>9.1 Comptes consolidés 2018 et annexe</b>	<b>187</b>
<b>9.2 Comptes sociaux 2018, annexe et autres informations</b>	<b>241</b>
<b>9.3 Rapports des Commissaires aux comptes</b>	<b>256</b>
9.3.1 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	256
9.3.2 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	259
9.3.3 Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	262

# 10

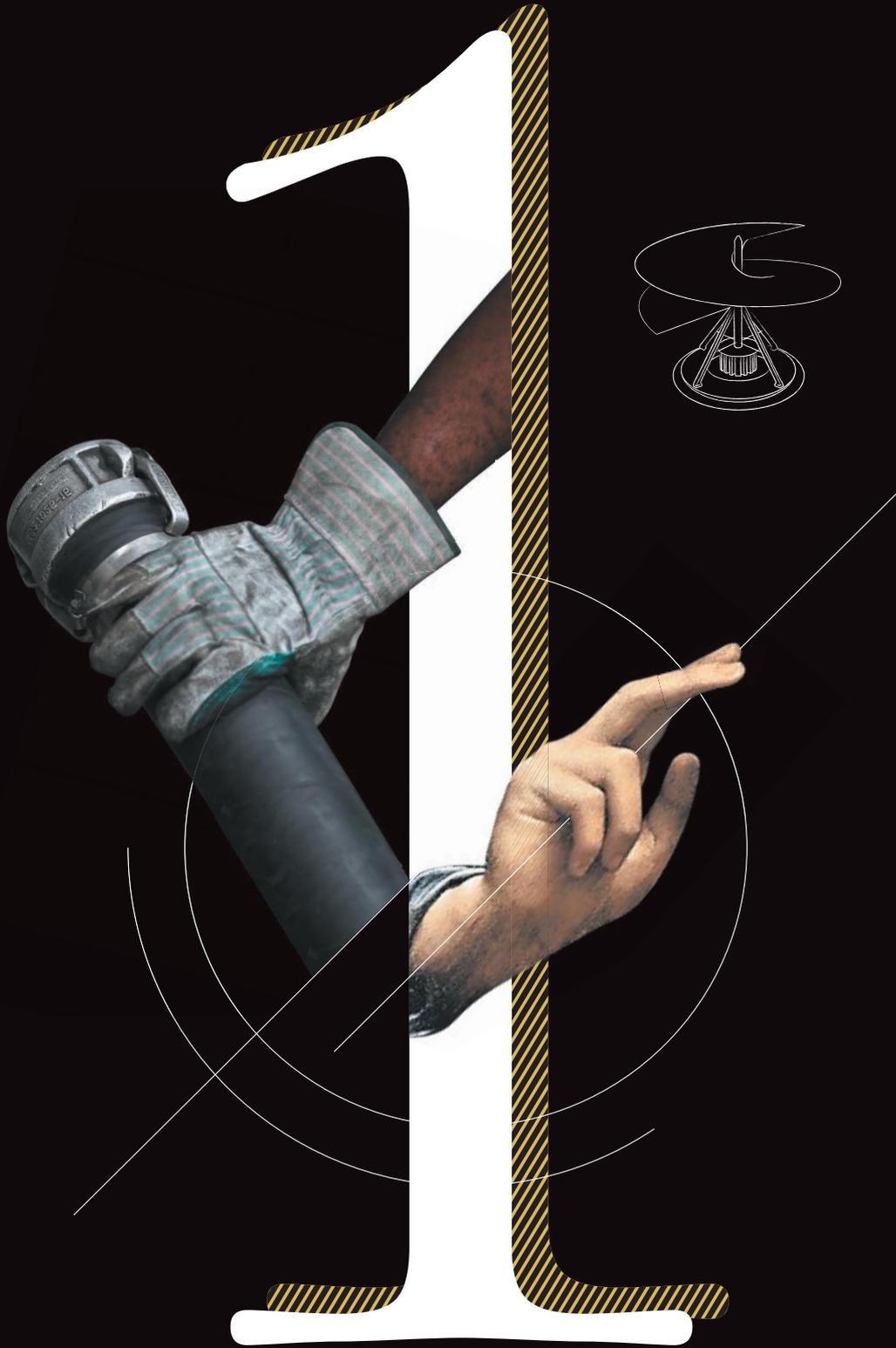
## Informations complémentaires 265

<b>10.1 Attestation des personnes responsables</b>	<b>265</b>
<b>10.2 Incorporation par référence</b>	<b>267</b>
<b>10.3 Documents accessibles au public</b>	<b>268</b>
<b>10.4 Table de concordance du Document de Référence</b>	<b>269</b>
<b>10.5 Tables de concordance du Rapport Financier Annuel et du rapport de gestion</b>	<b>272</b>
10.5.1 Table de concordance du Rapport Financier Annuel	272
10.5.2 Table de concordance du rapport de gestion et du rapport sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion	273





# Présentation du Groupe



## 1.1

# Message de la Gérance

**L'année 2018 aura été celle d'un *stress test* grandeur nature. En effet, une accumulation d'événements externes, pour la plupart résultant d'un environnement international très chahuté, est venue affecter les résultats du Groupe, masquant la solidité de la performance opérationnelle de notre portefeuille d'activités.**

Ces événements exceptionnels, qui ont coûté au Groupe environ 35 millions d'euros, peuvent se résumer ainsi :

- rétablissement des sanctions américaines envers l'Iran impliquant notre retrait de ce pays ;
- guerre en Syrie et fermeture de la frontière turque affectant l'activité de notre terminal turc de Dörtyol ;
- blocage des prix des produits pétroliers à Madagascar en raison des élections présidentielles ;
- émeutes à Haïti après l'élection présidentielle.

Dans ce contexte, le Groupe a fait preuve d'une grande résilience, démontrant ainsi la force de son modèle à travers un ROC en hausse de 6 % et un ratio de dette financière nette sur Ebitda de 1,39.

Poursuivant son développement, le Groupe a renforcé ses positions au Portugal, en rachetant des actifs GPL à Repsol, et lancé avec succès une OPA sur KenolKobil, premier groupe pétrolier kényan, implantant Rubis

en leader dans une région à très fort potentiel.

Le Groupe entend poursuivre sa croissance rentable en renforçant à la fois son pôle d'infrastructures (terminaux) et sa distribution sélective d'énergie dans des zones géographiques en croissance, où le taux de pénétration de l'électricité restera durablement très inférieur aux besoins.

Grâce à son organisation légère, responsable et ancrée localement, Rubis est en mesure de réagir rapidement aux chocs externes qui seront à l'avenir moins prévisibles, plus fréquents et plus violents.

Rubis remercie toutes ses équipes pour leur engagement, leur dévouement et leur attachement à la culture du Groupe.

Confiant dans son développement futur, Rubis proposera cette année en Assemblée un dividende par action en croissance de 6 % ; nous tenons à remercier ici la fidélité soutenue de nos actionnaires.

**Gilles Gobin et Jacques Riou**  
**Gérants**

*La tactique, c'est ce que vous faites  
quand il y a quelque chose à faire ;  
la stratégie, c'est ce que vous faites  
quand il n'y a rien à faire.*

**Xavier Tartacover**

1.2

# Direction et contrôle de Rubis

## DIRECTION GÉNÉRALE

**Gilles Gobin**

Gérant

**Jacques Riou**

Gérant

**Bruno Krief**

Directeur Général Finance

## DIRECTION FONCTIONNELLE

**Maura Tartaglia**

Secrétaire Générale,

en charge de la Direction Juridique

**Anne Zentar**

Directrice de la Consolidation  
et de la Comptabilité

**Évelyne Peloye**

Directrice de la Communication

## CONSEIL DE SURVEILLANCE (AU 31/12/2018)

<b>Olivier Heckenroth</b> <i>Président du Conseil de Surveillance</i>		•	•	•
<b>Hervé Claquin</b>	•		•	
<b>Claudine Clot</b>	•			
<b>Olivier Dassault</b>		•		
<b>Marie-Hélène Dessailly</b>	•		•	
<b>Laure Grimonpret-Tahon</b>	•			
<b>Maud Hayat-Soria</b>	•			•
<b>Chantal Mazzacurati</b> <i>Présidente des Comités spécialisés</i>	•		•	•
<b>Christian Moretti</b>		•	•	
<b>Alexandre Picciotto</b>	•			
<b>Erik Pointillart</b>		•		•

Secrétaire du Conseil :

**Maura Tartaglia**

Secrétaire Générale  
de Rubis

Indépendant

Non indépendant

Membre du Comité  
des Comptes et des Risques

Membre du Comité des Rémunérations  
et des Nominations

*Les gens d'accomplissement  
s'assoient rarement  
sur leurs lauriers en laissant  
les choses leur arriver.  
Ils sortent et font arriver les choses.*

Léonard de Vinci



# Modèle d'affaires du Groupe

OPÉRATEUR INDÉPENDANT  
DANS L'AVAL PÉTROLIER ET CHIMIQUE

Servir des besoins de base (déplacement, chauffage, cuisine, stockage)  
dans des marchés diversifiés géographiquement et par clientèle.



## PÔLES D'ACTIVITÉS

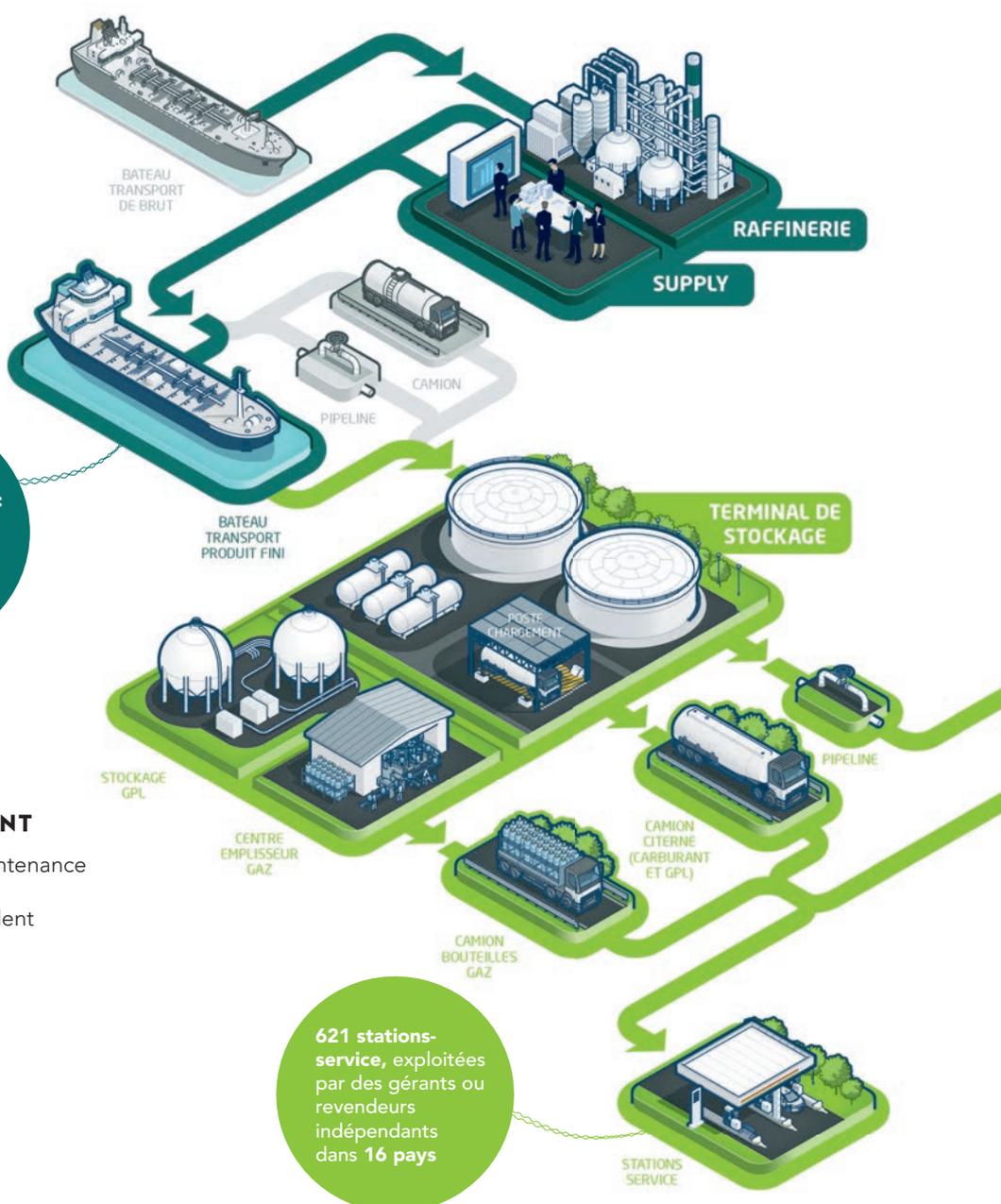
- **Rubis Support et Services** : négoce, *shipping*, raffinage
- **Rubis Énergie** : distribution de produits pétroliers
- **Rubis Terminal** : mise à disposition de capacités de stockage de produits liquides

- 5 navires en pleine propriété : 4 bitumiers et 1 pétrolier
- 7 navires en *time-charter*



## PRIORITÉS : SANTÉ, SÉCURITÉ, ENVIRONNEMENT

- 82,3 M€ d'investissements maintenance sécurité/environnement
- 40 sites Seveso/ICPE ou équivalent



- 621 stations-service, exploitées par des gérants ou revendeurs indépendants dans 16 pays

## LE GROUPE

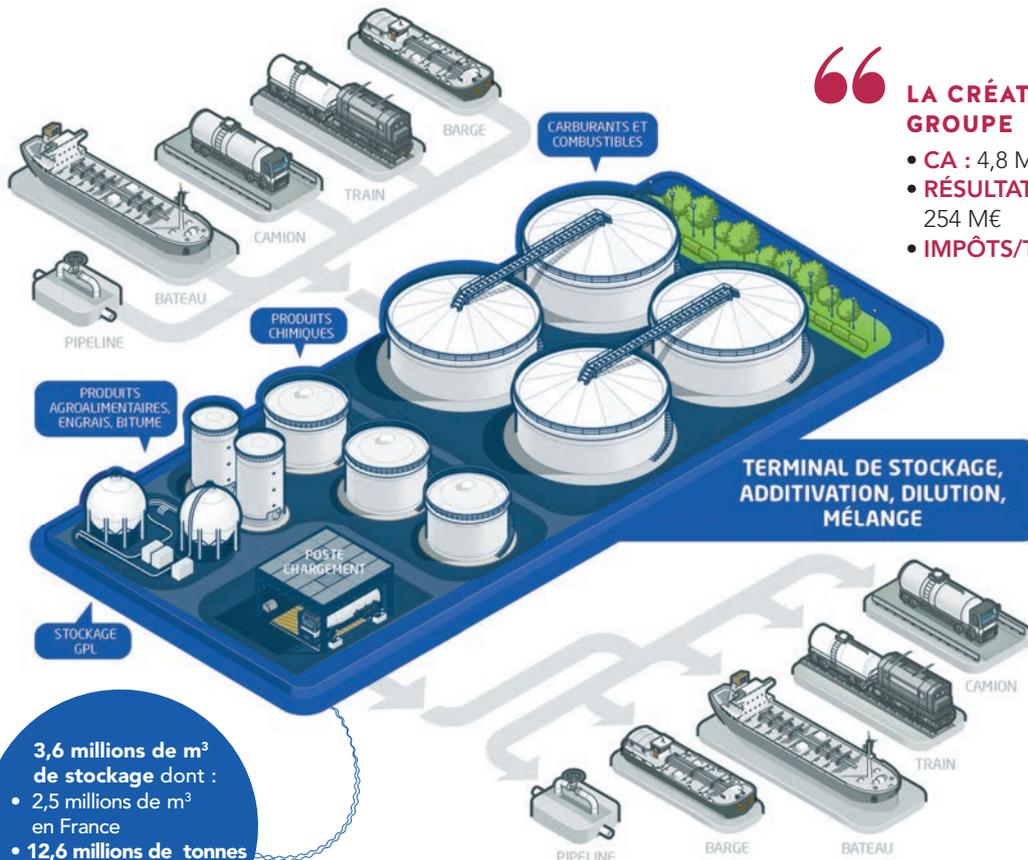
- 1990 Création
- SBF 120 Cotation depuis 1995
- 35 pays (zones Caraïbes, Afrique, Europe)
- 25 centres de profit autonomes, ayant chacun sa propre équipe de management

## LES RESSOURCES

- Humaines : 3 544 salariés
- Financières : 5 Md€ de capitalisation boursière
- Industrielles : 233 M€ d'investissements

## LA STRATÉGIE

- Présence multi-locale, multi-produits, multi-segments de marché qui favorise la fragmentation du risque et confère au modèle une forte résilience
- Une politique de croissance externe basée sur des acquisitions ciblées et leur intégration



3,6 millions de m<sup>3</sup> de stockage dont :

- 2,5 millions de m<sup>3</sup> en France
- 12,6 millions de tonnes de trafic en sortie dans les terminaux

## LA CRÉATION DE VALEUR DU GROUPE

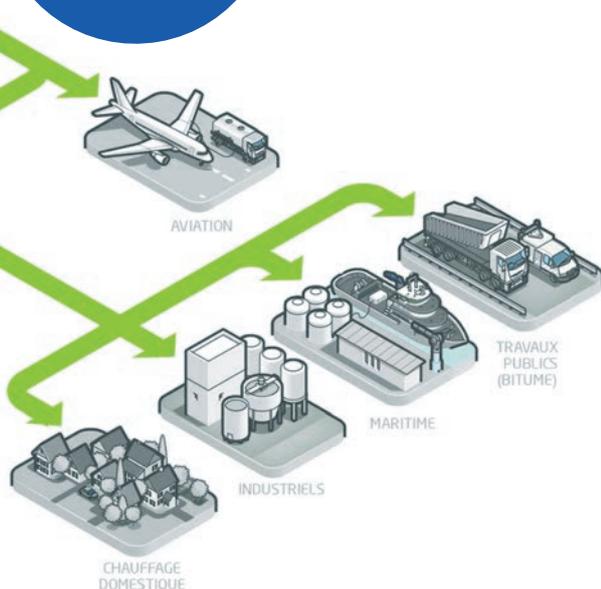
- CA : 4,8 Md€
- RÉSULTAT NET part du Groupe : 254 M€
- IMPÔTS/TAXES : 211 M€

## RUBIS TERMINAL : DES CLIENTS DIVERSIFIÉS

- Grandes surfaces
- Compagnies pétrolières et groupes chimiques/pétrochimiques
- Traders et intermédiaires

## RUBIS ÉNERGIE : 4,5 MILLIONS DE M<sup>3</sup> EN DISTRIBUTION FINALE

- 26 % GPL
- 35 % stations-service
- 23 % fioul commercial
- 8 % aviation
- 7 % bitume
- 1 % naphta



1.4

# Chiffres clés du Groupe

**Rubis est un spécialiste multi-local  
de l'aval pétrolier opérant dans la distribution finale,  
le négoce-approvisionnement et le stockage-logistique  
de produits pétroliers et chimiques.**

Au cours des 20 dernières années, le Groupe a développé une présence dans plus de 35 pays répartis sur trois zones géographiques : Europe, Afrique et Caraïbes.



Rubis commercialise des produits ou des services de première nécessité dont la demande est peu soumise au cycle économique, qu'il s'agisse de carburants ou de GPL destinés au consommateur final, ou du stockage de produits pétroliers pour le compte de clients industriels.

Les marchés de Rubis sont très fragmentés par type de consommateurs (résidentiels, industriels, agricoles ou services), par pays et par produits.

Le Groupe a réussi à générer une forte croissance de ses résultats de façon régulière : 20 % de croissance annuelle du résultat net au cours des 15 dernières années.

**3 544**

**Effectif total  
du Groupe  
au 31 décembre 2018**  
(3 568 en 2017)

**2017**  
5 536

**Chiffre  
d'affaires**  
(en millions d'euros)2017  
3 9332018  
4 754**Résultat brut  
d'exploitation**  
(en millions d'euros)2017  
4962018  
500**Résultat net  
part du Groupe**  
(en millions d'euros)2018  
254**Capacité  
d'autofinancement**  
(en millions d'euros)2017  
3972018  
3862017  
266**Résultat  
opérationnel  
courant**  
(en millions d'euros)2018  
3912017  
368**Fonds propres**  
(en millions d'euros)2018  
2 3342017  
2 078**Investissements  
industriels**  
(en millions d'euros)2017  
2062018  
233**Endettement  
financier**  
(en millions d'euros)2017  
1,502018  
1,592017  
2,842018  
2,63**Capitalisation  
boursière**  
(en millions d'euros au 31 déc.)2018  
4 539**Dividende  
par action**  
(en euros)\*\* Montant proposé  
à l'AGM du 11 juin 2019.**Bénéfice net  
par action**  
(en euros)**Taux de croissance composé  
des agrégats financiers  
jusqu'à 2018**

Résultat brut d'exploitation  
Résultat opérationnel courant  
Résultat net part du Groupe

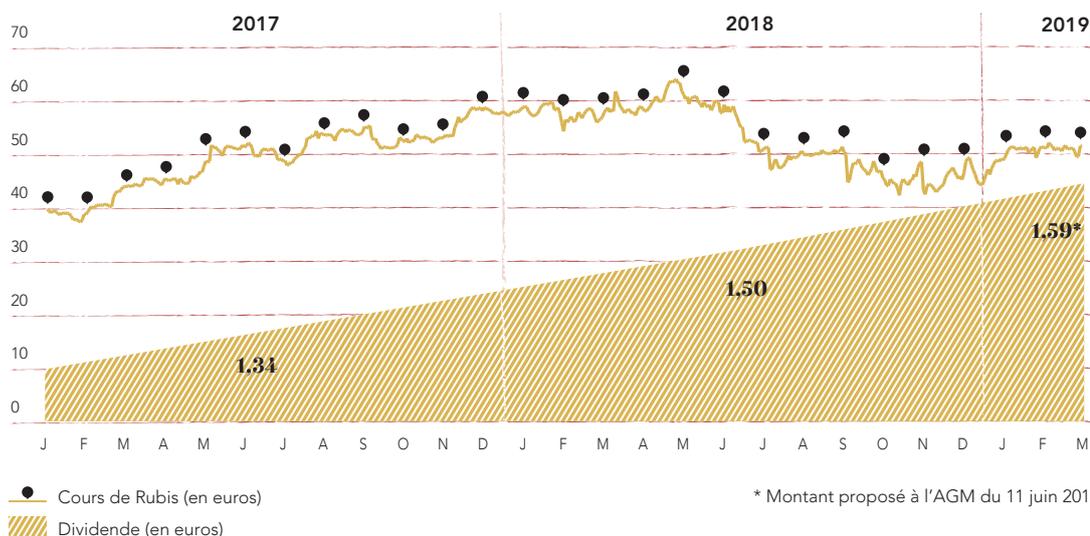
	1 an	3 ans	5 ans	10 ans
Résultat brut d'exploitation	+ 1 %	+ 13 %	+ 18 %	+ 18 %
Résultat opérationnel courant	+ 6 %	+ 18 %	+ 19 %	+ 18 %
Résultat net part du Groupe	- 4 %	+ 14 %	+ 19 %	+ 20 %

1.5

# Bourse et actionnariat

## RUBIS EN BOURSE

(ajustée suite à la division du nominal par deux en juillet 2017)



## MARCHÉ DU TITRE ET VIE BOURSIÈRE

Le titre Rubis est coté sur Euronext Paris, compartiment A.  
 Code ISIN : FR0013269123.  
 Le titre Rubis entre dans la composition de l'indice SBF 120.

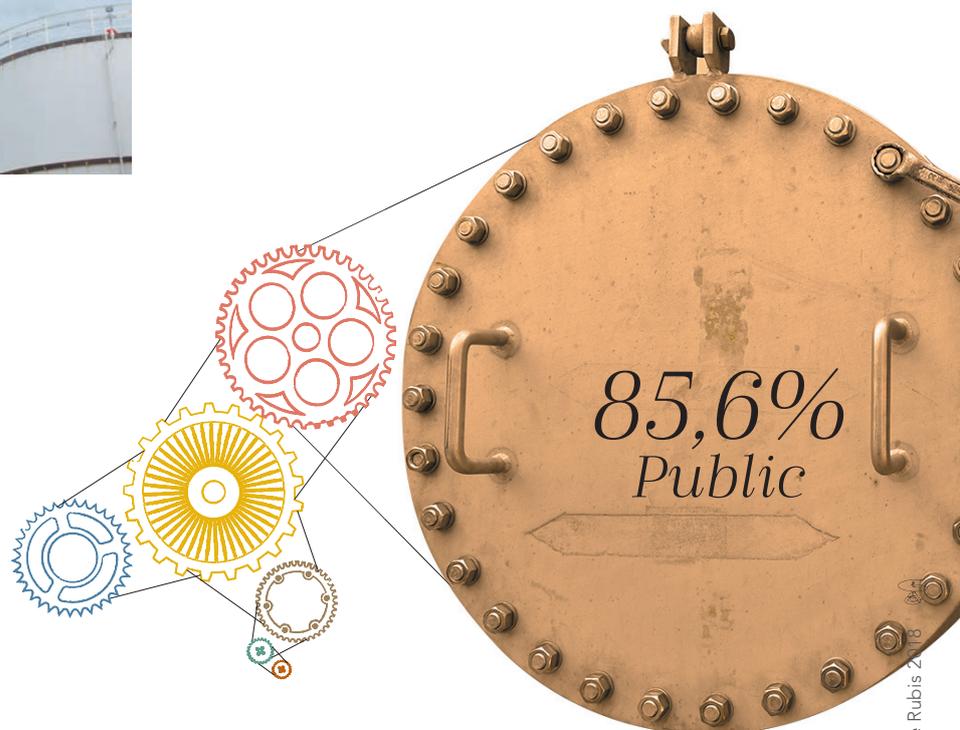
Données ajustées suite à la division du nominal par deux en juillet 2017	2018	2017
<b>Nombre de titres échangés</b> (cumul en millions de titres)*	49,3	42,7
<b>Capitaux échangés</b> (cumul en millions d'euros)*	2 601,2	2 125,3
<b>Cours le plus haut en séance</b> (en euros)	65,60	60,22
<b>Cours le plus bas en séance</b> (en euros)	43,64	37,42

\* Source Euronext.



### ACTIONNARIAT DE RUBIS (au 31/12/2018)

<b>85,6%</b>	Public
<b>5,33%</b>	Groupe Industriel Marcel Dassault
<b>5,26%</b>	Orfim
<b>2,46%</b>	Associés commandités et Gérants
<b>1,22%</b>	FCP Rubis Avenir
<b>0,09%</b>	Conseil de Surveillance
<b>0,04%</b>	Autocontrôle



### COMMUNICATION FINANCIÈRE

#### SERVICE DU TITRE

Caceis Corporate Trust  
14, rue Rouget-de-Lisle  
92862 Issy-les-Moulineaux  
Cedex 09

#### SERVICE DES ACTIONNAIRES

Les actionnaires désireux d'entrer  
en contact avec la Société  
peuvent appeler la ligne qui  
leur est dédiée au :  
+33 (0)1 45 01 99 51

#### COUVERTURE PAR LES SOCIÉTÉS DE BOURSE

Berenberg, Exane BNP Paribas,  
Gilbert Dupont, Goldman Sachs,  
HSBC, Kepler, Oddo, Portzamparc  
et Société Générale.

### AGENDA FINANCIER

#### 12/03/2019

Résultats annuels 2018

#### 13/05/2019

Chiffre d'affaires  
1<sup>er</sup> trimestre 2019  
et informations financières

#### 11/06/2019

Assemblée Générale

#### 17/06/2019

Détachement du coupon  
et cotation des actions  
ex-dividende

#### 19/06/2019

Début de la période  
d'option pour le paiement  
du dividende en actions

#### 10/07/2019

Fin de la période d'option  
pour le paiement  
du dividende en actions

#### 16/07/2019

Paiement du dividende  
en espèces  
et livraison des  
actions nouvelles

#### 11/09/2019

Résultats semestriels 2019

#### 07/11/2019

Chiffre d'affaires  
3<sup>e</sup> trimestre 2019  
et informations financières

#### 11/02/2020

Chiffre d'affaires  
4<sup>e</sup> trimestre 2019  
et informations financières

1.6

# Panorama du Groupe

(au 31 décembre 2018)

## RUBIS DANS LE MONDE

### ZONE CARAÏBES

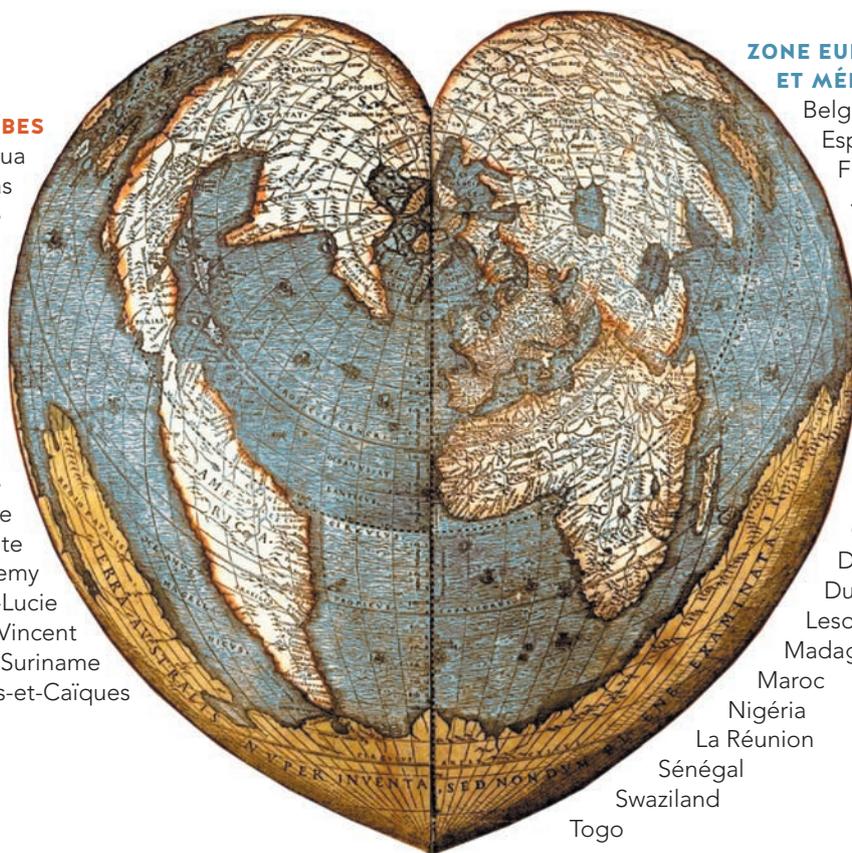
Antigua  
Bahamas  
Barbade  
Bermudes  
Îles Caïmans  
Dominique  
Grenade  
Guadeloupe  
Guyane française  
Guyana  
Haïti  
Jamaïque  
Martinique  
Marie-Galante  
Saint-Barthélemy  
Sainte-Lucie  
Saint-Vincent  
Suriname  
Îles Turques-et-Caïques

### ZONE EUROPE ET MÉDITERRANÉE

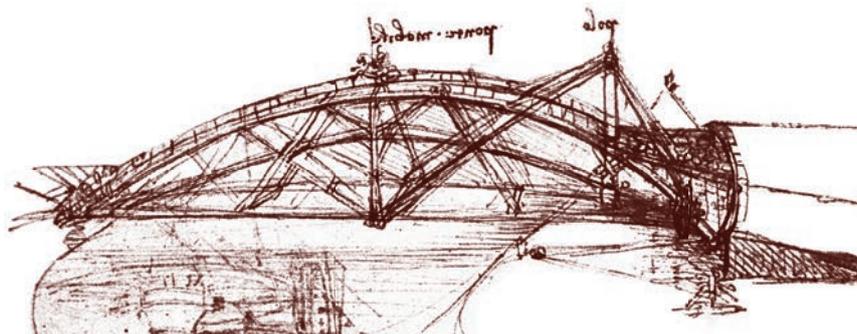
Belgique (Anvers)  
Espagne  
France  
Jersey et Guernesey  
Pays-Bas (Rotterdam)  
Portugal  
Suisse  
Turquie (Dörtyol)

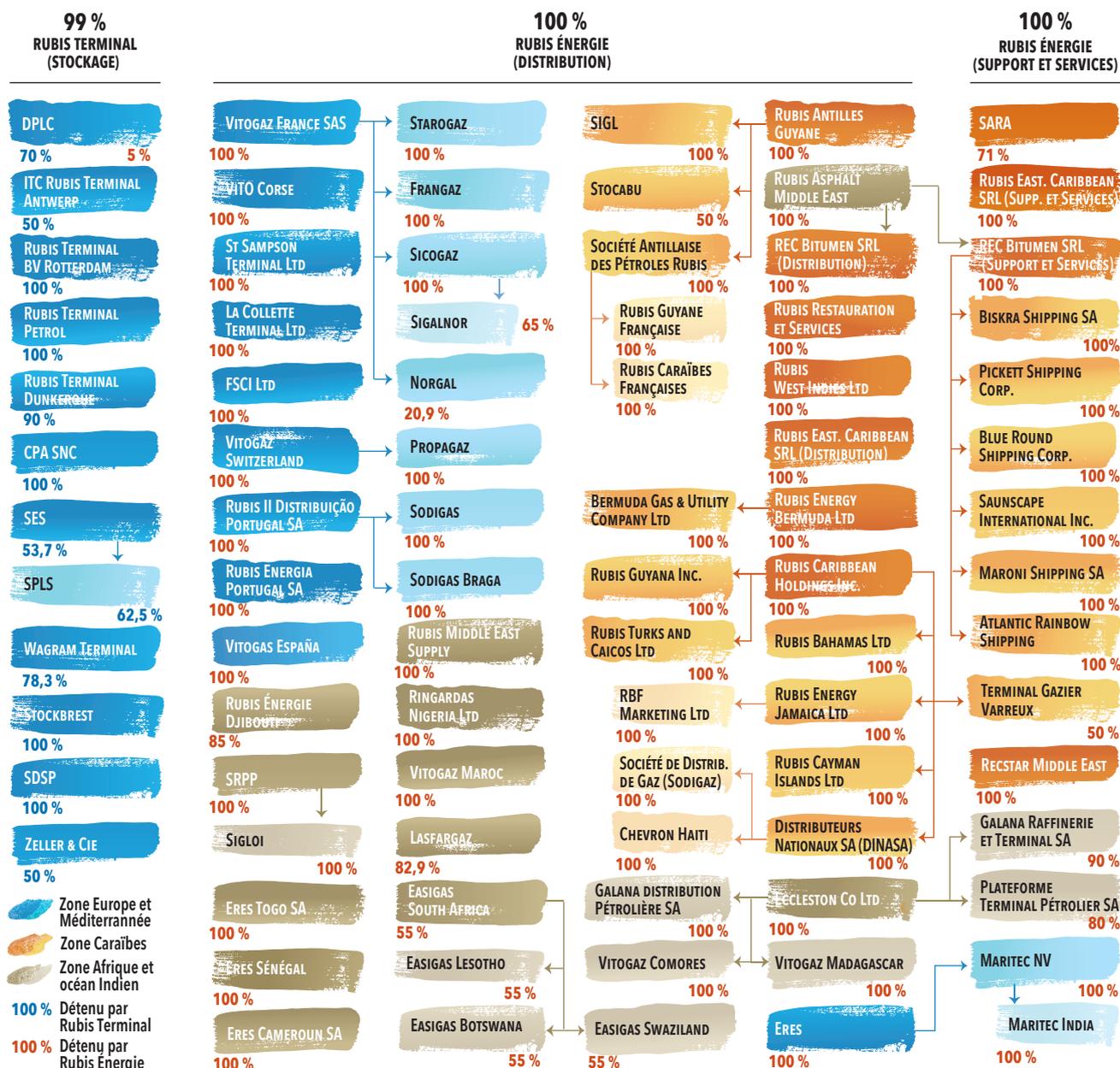
### ZONE AFRIQUE ET OCÉAN INDIEN

Afrique du Sud  
Botswana  
Cameroun  
Comores  
Djibouti  
Dubai  
Lesotho  
Madagascar  
Maroc  
Nigéria  
La Réunion  
Sénégal  
Swaziland  
Togo



Depuis mars 2019 et l'acquisition de KenolKobil :  
Burundi, Éthiopie, Kenya, Ouganda, Rwanda et Zambie.





## PARTICIPATIONS MINORITAIRES

## RUBIS TERMINAL

## ITC Rubis Terminal Antwerp

Mitsui	(35%)
Intercontinental Terminals Company LLC	(15%)

## Rubis Terminal Dunkerque

Petrovex	(10%)
----------	-------

## SES

Bolloré Énergie	(0,7%)
Distridyn	(7,1%)
Petrovex	(5,6%)
SCA Pétrole et Dérivés	(8,8%)
Siplec	(5%)
Total Marketing France	(18%)
Zeller & Cie	(1,2%)

## SPLS

Bolloré Énergie	(37,5%)
-----------------	---------

## DPLC

Total Marketing France	(24,99%)
M. Joseph-Louis Galletti	(0,01%)

## Wagram Terminal

SCA Pétrole et Dérivés	(10,5%)
Siplec	(10%)
Zeller & Cie	(1,2%)

## Zeller &amp; Cie

Phillips 66 Central Europe Inc.	(50%)
---------------------------------	-------

## RUBIS ÉNERGIE (DISTRIBUTION)

## Norgal

Antargaz Finagaz	(61,1%)
Butagaz	(18%)

## Signalnor

CGP Primagaz	(35%)
--------------	-------

## Stocabu

Antilles Gaz	(50%)
--------------	-------

## Lasfargaz

Ceramica Ouadras SA	(3,4%)
Facemag SA	(7,6%)
Grocer SA	(3,9%)
Sanitaire BS SA	(2,2%)

## Rubis Énergie Djibouti

Ita Est Ltd	(7,5%)
IPSE Ltd	(7,5%)

## Easigas South Africa

Reatile Gaz	(45%)
-------------	-------

## Galana Distribution Pétrolière SA

État malgache	(10%)
---------------	-------

## RUBIS ÉNERGIE (SUPPORT ET SERVICES)

## SARA

Sol Petroleum Antilles SAS	(29%)
----------------------------	-------

## Galana Raffinerie et Terminal SA

État malgache	(10%)
---------------	-------

## Plateforme Terminal Pétrolier SA

Société du port à Gestion Autonome de Toamasina	(20%)
-------------------------------------------------	-------

## Terminal Gazier de Varreux SA

West Indies Energy Company SA (WINECO)	(50%)
----------------------------------------	-------

# Présentation des activités





**Rubis, opérateur français indépendant du secteur de l'énergie, intervient dans le stockage, la distribution finale, le négoce-approvisionnement et la logistique internationale.**

**Le Groupe est présent sur de multiples métiers et sous-segments de sa spécialité, sur trois zones géographiques : Europe, Caraïbes et Afrique. Ce positionnement spécifique lui a permis de fragmenter son niveau de risque opérationnel.**

**De plus, la demande s'adressant au Groupe reste peu exposée au cycle économique, sa stratégie de développement consistant à s'implanter sur des marchés de niches.**

**Ces caractéristiques fondamentales offrent un modèle particulièrement résilient.**



2.1

# Rubis Terminal : stockage de produits liquides

**Rubis Terminal stocke, pour le compte de ses clients, pour des périodes plus ou moins longues, des produits liquides tels que produits pétroliers, produits chimiques, engrais, oléagineux et mélasses, que ceux-ci soient importés ou produits sur place, destinés à être distribués ou réintégrés dans la chaîne de production.**

**Leader en France, Rubis Terminal intensifie son développement à l'international avec l'extension de ses terminaux aux Pays-Bas (Rotterdam), en Belgique (Anvers) et en Turquie (Dörtyol), avec une capacité totale de 3,6 millions de m<sup>3</sup> de stockage.**

**La localisation géographique des unités de stockage étant essentielle, la plupart des sites de Rubis Terminal sont situés en façade maritime ou ont un accès fluvial et sont, pour certains, reliés aux principaux réseaux de transport par pipelines.**

## **DIRECTION GÉNÉRALE**

**Bruno Hayem**, Directeur Général

**Gérard Lafite**, Directeur Général Adjoint Opérations/Travaux

**Didier Clot**, Directeur Général Adjoint France

## **DIRECTION OPÉRATIONNELLE**

**Céline Delcros**, Directrice Juridique – Ressources Humaines

**Charlotte de Sainte Croix**, Directrice Financière

**Semsi Atagan**, Turquie (Dörtyol) • **Luc Jorrissen**, Pays-Bas (Rotterdam)

**Pascal de Maeijer**, Belgique (Anvers)

**PRINCIPAUX CLIENTS DE RUBIS TERMINAL**

- Les grandes surfaces, pour la gestion de leurs approvisionnements en carburants et la distribution vers leurs magasins.
- La société de gestion des stocks stratégiques (Sagess).
- Les compagnies pétrolières et les groupes chimiques et pétrochimiques, qui souhaitent optimiser leurs coûts logistiques ou disposer d'une plateforme de distribution, d'importation, d'exportation, ou simplement d'une solution transitoire lors d'opérations de maintenance de leur plateforme industrielle.
- Les traders et les importateurs-grossistes, qui doivent pouvoir stocker les produits qu'ils négocient sur les marchés internationaux, en attente de revente ou selon les fluctuations de l'offre et de la demande.

Pour tous ses clients, Rubis Terminal est devenu un acteur essentiel du paysage logistique, non seulement grâce à sa localisation géographique dans des zones à fort potentiel de développement, mais aussi grâce aux lourds investissements réalisés ces dernières années, tant pour adapter son outil aux besoins du marché et aux nouvelles normes en vigueur que pour développer ses implantations hors des frontières de l'Hexagone (Europe du Nord et Turquie).

**ATOUS STRATÉGIQUES**

- Opérateur indépendant.
- Localisations : façades maritimes, accès fluviaux et sur les principaux axes des pipelines.
- Connexions : pipelines, jetées maritimes et fluviales, gares routières et embranchements ferroviaires.
- Investissements réguliers pour les mises aux normes et l'adaptation aux besoins du marché.
- Qualité des infrastructures.

**FAITS MARQUANTS 2018****>>> ROUEN**

Mise en service de 85 000 m<sup>3</sup> de nouvelles capacités de stockage d'engrais et de produits pétroliers.

**>>> ROTTERDAM**

Mise en service de 19 000 m<sup>3</sup> de capacités de stockage rénovées.

**>>> STRASBOURG**

Démarrage de l'activité ferroviaire sur Reichstett.

**CALENDRIER 2019****>>> ROUEN**

Lancement de la réception de navires à 4 000 m<sup>3</sup>/h.

**>>> ANVERS**

Mise en service de 33 000 m<sup>3</sup> de capacités de stockage de produits chimiques.

**>>> ROTTERDAM**

Construction de 31 000 m<sup>3</sup> de bacs chimiques.

**>>> VILLAGE-NEUF**

Lancement de la construction d'un bac de 10 000 m<sup>3</sup> en essence.

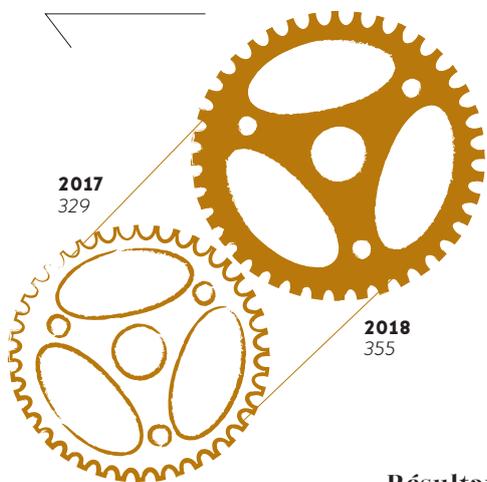
**>>> DÖRTYOL**

Mise en service de 60 000 m<sup>3</sup> de capacité de stockage.

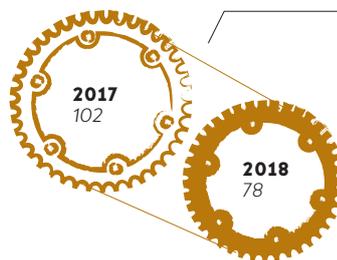
## Présentation des activités

Rubis Terminal :  
stockage de  
produits liquides

### Chiffre d'affaires (en millions d'euros)



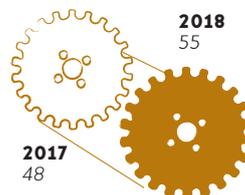
### Résultat brut d'exploitation (en millions d'euros)



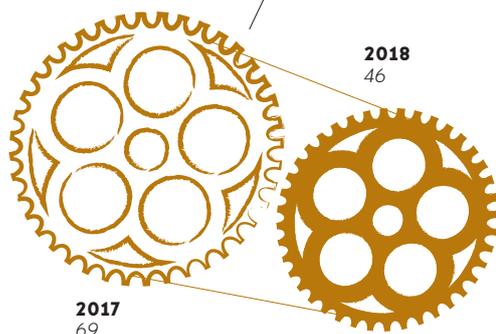
### Capacité d'autofinancement (en millions d'euros)



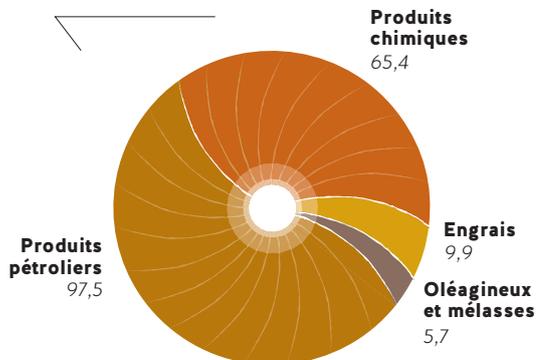
### Investissements (en millions d'euros)



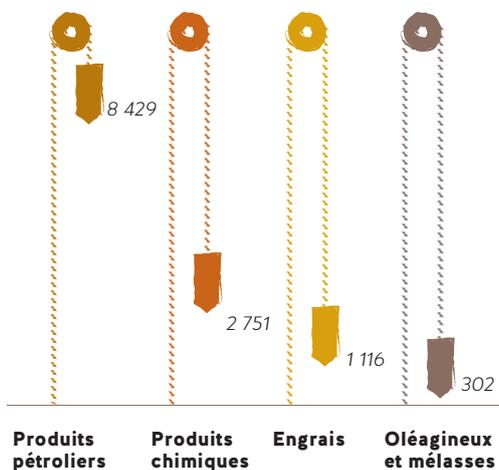
### Résultat opérationnel courant (en millions d'euros)



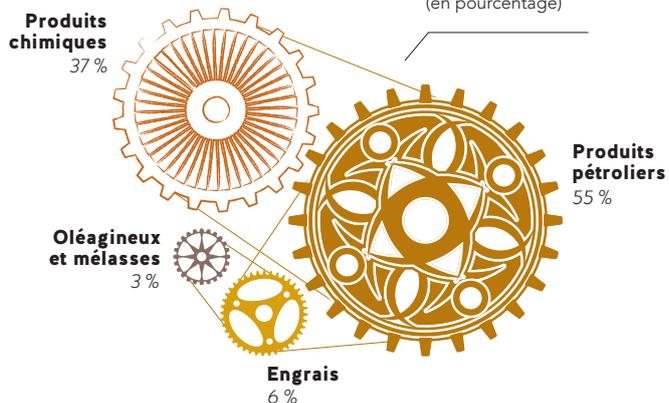
### Recettes stockage (en millions d'euros) Joint-ventures prises à 100 %

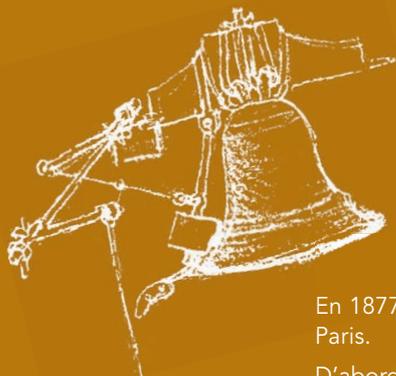


### Sorties de produits (en milliers de tonnes) Joint-ventures prises à 100 %



### Recettes stockage (en pourcentage)





## RUBIS TERMINAL : PLUS DE 140 ANS D'HISTOIRE

En 1877, la Compagnie Parisienne des Asphaltes (CPA) est une *start-up* asphaltant les rues de Paris.

D'abord à partir de charbon, puis à Rouen dès 1920, à partir de produits pétroliers importés.

Après la Seconde Guerre mondiale, la CPA participe à la reconstruction du pays, avec la création d'un terminal de stockage à Dunkerque. La CPA contribue ainsi à l'expansion économique des Trente Glorieuses et devient un acteur significatif du monde de l'énergie, après la libéralisation du marché français du carburant et l'entrée des GMS (grandes et moyennes surfaces) sur le marché.

La CPA est restée contrôlée par les familles fondatrices jusqu'au début des années 1980.

Rubis en acquiert le contrôle en 1993 et enclenche un grand développement.

En moins de 10 ans, Rubis modernise les dépôts de Rouen et Dunkerque, acquiert les dépôts de Stockbrest, Saint-Priest, de la Société Européenne de Stockage et de Propétrol à Strasbourg.

Le nom Rubis Terminal est adopté en 2002, pour fédérer l'ensemble des sites autour d'une même identité et pour marquer le lien avec Rubis qui détient, à partir de l'an 2000, 99 % de la société.

L'expansion se poursuit à l'international : lancement de Rotterdam en 2008, d'Anvers en 2010 et acquisition du dépôt de Dörtyol en Turquie, à 50 % en 2012, puis à 100 % en 2017.

En France, le dispositif se complète avec les Dépôts Pétroliers de La Corse en 2010, Wagram Terminal en 2013, constitué à partir de la reprise du dépôt de l'ancienne raffinerie de Reichstett, et Villette-de-Vienne en 2016.

Aujourd'hui, 25 ans après l'arrivée de Rubis, Rubis Terminal, c'est :

- 15 terminaux ;
- 3,6 millions de m<sup>3</sup> de capacité de stockage où ont transité 12,6 millions de tonnes de produits liquides en 2018.

Rubis Terminal, c'est aussi 450 collaborateurs désireux de servir des clients avec un haut degré de professionnalisme et une culture sécurité visant le zéro incident.

Enfin, Rubis Terminal, c'est une culture d'entreprise fondée sur l'importance du terrain et des opérations, avec des salariés volontaires et responsables.





## INTERVIEW

### Quels ont été les éléments marquants de l'année 2018 chez Rubis Terminal ?

L'année 2018 a été marquée par des situations contrastées sur nos différents marchés et des résultats en retrait.

En Turquie, la conjonction d'une orientation défavorable des marchés pétroliers et d'une situation géopolitique changeante, a entraîné un chiffre d'affaires et des résultats en net retrait.

En France, la situation varie selon les produits et les sites : hausse de l'essence, parallèlement à une baisse plus forte du gazole et un marché perturbé par les évolutions fiscales avec des transferts vers les pays frontaliers. La chimie progresse nettement et les autres produits (engrais, mélasses, huiles) sont en légère croissance.

À Rotterdam et à Anvers, l'activité chimique progresse nettement, portée par les augmentations des capacités de stockage et une demande soutenue.

### Quelles sont les perspectives pour les années à venir ?

Sur les marchés pétroliers, des éléments structurels se profilent : montée des consommations essence simultanément à la baisse des gazoles, augmentation de la consommation de Jet A1 pour l'avitaillement des avions et passage au fioul lourd très basse teneur en soufre pour l'avitaillement maritime en 2020.

Nous sommes bien placés pour tirer parti de ces évolutions. En France, Rubis Terminal est en mesure d'augmenter les capacités de stockage en essence proposées aux clients. L'expertise acquise dans le stockage de Jet A1 à Rouen et en Corse, pourra être déployée dans d'autres sites.

Enfin, la capacité à mélanger des produits pour fournir le fioul lourd très basse teneur en soufre, comme à Rotterdam, est un atout significatif.

L'activité chimique, quant à elle, va être transformée par l'augmentation des importations des commodités venant des États-Unis, du fait du *shale gas*. L'industrie prévoit des besoins en stockage en hausse, auxquels Rotterdam, Anvers et Strasbourg seront en mesure de répondre.

L'activité de Rubis Terminal sera plus diversifiée dans les prochaines années : biocarburants, bitumes et toujours engrais, huiles et mélasses. Ces marchés en transformation sont autant d'opportunités pour le développement international en partenariat.

Aujourd'hui, Rubis Terminal démarre une nouvelle phase de son histoire.

C'est par la qualité de nos prestations, l'excellence de nos installations et une exigence de tous les instants sur la sécurité, que nous poursuivons, ensemble, le travail commencé il y a 140 ans !

**Bruno Hayem**  
Directeur Général  
Rubis Terminal



## RUBIS TERMINAL EN FRANCE

### ROUEN

756 000 m<sup>3</sup>

Proche de l'agglomération rouennaise, le site de Rouen est situé en bordure de Seine, sur le tracé du pipeline LHP (Le Havre – Paris).

Il jouit d'une situation privilégiée, tant pour les importations de produits pétroliers raffinés que pour les flux en sortie des raffineries de Basse Seine.

Proche de Paris, Rouen joue également le rôle de plateforme de distribution pour desservir la région en carburants, en combustibles de chauffage et en carburéacteur. Point d'équilibre entre Paris, Caen et Beauvais, le site de Grand-Quevilly, très flexible, offre des possibilités d'optimisations logistiques intéressantes, tant pour alimenter les dépôts de la région parisienne ou d'autres dépôts secondaires, que pour servir les aéroports régionaux.

Le terminal est un lieu important de stockages pétroliers stratégiques qui permet de subvenir aux besoins de la région normande et de la région parisienne en carburants routiers et en carburéacteur en cas de crise.

Véritable plateforme multimodale, le site de Rouen est également au cœur de la logistique d'approvisionnement en engrais pour le secteur agricole et dispose d'installations permettant de faire face à l'élasticité de la demande et aux pics saisonniers.

Principale place européenne d'échanges pour la solution azotée, le site de Rubis Terminal à Rouen est, de plus, utilisé depuis novembre 2016 comme terminal de livraison pour le contrat à terme engrais azotés sur Euronext.

Enfin, le site dispose d'installations dédiées à des mélanges d'engrais pour des utilisations ciblées en agriculture.

Les terminaux de Rubis Terminal Rouen sont répartis sur six sites de part et d'autre de la Seine et offrent :

- quatre appontements pour navires de mer ;
- deux appontements pour barges et petits navires ;
- deux embranchements fer ;
- deux gares routières dédiées aux produits pétroliers ;
- trois plateformes de chargement de camions d'engrais ;
- de multiples installations dédiées au chargement de produits chimiques.



### AGGLOMÉRATION DE STRASBOURG

867 000 m<sup>3</sup>

Les capacités sont réparties entre le port de Strasbourg (377 000 m<sup>3</sup>) et Reichstett, au nord-ouest de la ville (490 000 m<sup>3</sup>).

#### PORT AUX PÉTROLES

Idéalement localisé dans l'est de la France, en bordure du Rhin, à la frontière allemande, le terminal de Strasbourg est devenu un point névralgique en Alsace.

Entièrement multimodal, aussi bien accessible depuis le nord que depuis le sud via l'ODC (Oléoduc de Défense Commune), le terminal de Strasbourg offre une grande souplesse d'approvisionnement à la clientèle pétrolière qui peut ainsi bénéficier des meilleures conditions d'arbitrage tout au long de l'année.

Installé de part et d'autre du bassin Auberger au Port aux Pétroles, le terminal est réparti sur trois dépôts dont deux sont dédiés au stockage de produits pétroliers et le troisième au stockage de produits chimiques. Ce dernier offre à la clientèle des industries chimiques l'avantage d'être

relié via le Rhin et le train à la région de la Ruhr.

Les capacités de réception et de réexpédition incluent quatre appontements, des installations ferroviaires, une gare routière dédiée aux produits pétroliers, ainsi que des installations de chargement de produits chimiques.

Le dépôt chimique compte 31 bacs acier et inox dont la taille varie entre 290 et 5 000 m<sup>3</sup> et bénéficie d'installations spécifiques comme des moyens d'inertage, de recirculation ou de chauffage. Le dépôt est certifié CDI-T (Chemical Distribution Institute-Terminals).

Depuis le premier trimestre 2017, le site stocke du GTL (*Gas to Liquid*), un carburant de synthèse produit à partir du gaz naturel, moins polluant que le diesel, et testé actuellement par les bus de transport de l'agglomération strasbourgeoise.

#### REICHSTETT

Constitué d'une partie du site de l'ex-raffinerie de Reichstett, le terminal profite d'une desserte autoroutière idéale, permettant notamment de relier rapidement le nord et l'ouest de l'Alsace.

Accessible par barge depuis la zone ARA et par pipeline, via le réseau de transport de l'ODC, au départ de la zone atlantique, de la Méditerranée ou encore, depuis 2014, de Dunkerque, le site de Reichstett a renforcé la position stratégique des sites du groupe Rubis dans la région. Grâce au pipeline privatif qui le relie aux dépôts du Port aux Pétroles, le site de Reichstett apporte à la clientèle existante et aux prospects de nouvelles capacités de stockage et de chargement, essentielles aux besoins de développement de la zone. Le site dispose d'installations de *blending* permettant de répondre à des besoins de plus en plus spécifiques chez les producteurs et de leur apporter une solution logistique au plus près de leurs clients distributeurs.



En 2018, la remise en service des voies et l'installation de nouveaux équipements ont permis de démarrer l'activité ferroviaire sur ce site.

### DUNKERQUE

475 000 m<sup>3</sup>

Situé au Port Est, le site de Dunkerque se compose de deux dépôts reliés entre eux par un pipeline privatif :

- le dépôt Unican est dédié aux produits pétroliers et dispose d'une gare routière pour le chargement des combustibles de chauffage et des carburants ;
- le dépôt Môle 5 est organisé pour servir une clientèle très variée incluant le secteur pétrolier, l'industrie agroalimentaire et l'industrie chimique. Disposant de deux quais, le dépôt Môle 5 offre de multiples positions pour les navires et les barges.

Le parc de stockage inclut 125 bacs de 260 à 23 000 m<sup>3</sup>, permettant de stocker, grâce à des *process* de stockage ségrégués, une grande variété de produits allant des huiles alimentaires aux essences aviation en passant par les biocarburants et de multiples produits pétroliers de différents grades.

Formé aux bonnes pratiques du stockage des denrées alimentaires, le personnel applique les principes de la démarche HACCP (Hazard Analysis Critical Control Point) et sait répondre aux besoins spécifiques de ce secteur tels que la garantie de l'origine du produit tout au long de la chaîne logistique.

Depuis 2014, le terminal de Dunkerque est connecté au réseau de pipelines de l'ODC, offrant ainsi à la clientèle

pétrolière une voie d'accès supplémentaire vers les dépôts de Valenciennes (59), Vatry (51), Saint-Baussant (54), Strasbourg (67) et Reichstett (67) et assurant par là même son développement futur.

Depuis 2016, le site s'est doté d'un nouveau poste de déchargement pour les navires de distillats au quai Freycinet 12, augmentant d'un mètre le tirant d'eau offert aux navires en escale. Avec 13,30 m de tirant d'eau, le site peut désormais recevoir des navires de 100 000 tonnes de port en lourd, voire au-delà. Le quai mis à disposition permet une cadence de déchargement de 2 000 m<sup>3</sup>/h.

Le site est également embranché fer et dispose d'une installation de réception et chargement de wagons et trains complets.

### BREST

131 000 m<sup>3</sup>

Situé sur le port de Brest, réparti sur deux sites reliés entre eux par un pipeline privatif, le terminal de Stockbrest dispose de deux jetées pouvant accueillir des navires jusqu'à 11,50 m de tirant d'eau.

Le site alimente la région en carburants routiers, non routiers et marins et en combustibles de chauffage.

Dernier port de la côte atlantique avant l'entrée dans la zone SECA (Sulphur Emission Control Area), situé à moins de 10 km de l'aéroport de Brest-Guipavas et au cœur de la première région de France pour la pêche, le terminal, qui dessert aujourd'hui une grande partie de la Bretagne, offre de bonnes opportunités de développement.

### LYON SAINT-PIREST

95 000 m<sup>3</sup>

Situé en bordure de l'agglomération lyonnaise, à proximité des grands axes autoroutiers de la région, le dépôt de Saint-Priest est connecté au pipeline SPMR le reliant aux raffineries et dépôts pétroliers du sud de la France (Fos-sur-Mer et Étang de Berre) et à la raffinerie de Feyzin.

L'accès routier immédiat du site à la Rocade Est ou au Boulevard Urbain Sud permet d'atteindre rapidement le nord ou le sud de Lyon ou les villes de Grenoble et Chambéry. Le site permet ainsi de desservir une zone de chalandise très étendue en évitant de surcharger le trafic routier.



Le dépôt s'est équipé d'une aire d'attente pour les camions et d'un outil de gestion des enlèvements sur rendez-vous, afin d'optimiser le temps de passage sur le dépôt et d'améliorer la sécurité des riverains.

#### VILLETTE-DE-VIENNE

62 500 m<sup>3</sup>

Accessible par la route du Maupas depuis Villette-de-Vienne et la route départementale D36, ou depuis Vienne par la route départementale D75, le site se situe sur le tronçon du pipeline SPMR reliant Fos-sur-Mer au site de Saint-Priest et peut à ce titre offrir une solution de stockage tampon en période de contingentement.

Acquis par Rubis Terminal début 2016, le site est entré en service à l'été 2016 et s'est doté de moyens de chargement en distillats depuis l'été 2017.

#### VILLAGE-NEUF

63 000 m<sup>3</sup>

Proche de Mulhouse, au nord de la ville de Bâle, le dépôt de Village-Neuf est situé sur le Rhin, au croisement des frontières suisse, allemande et française. Ses connexions multiples lui permettent de rayonner sur ces trois marchés.

Le dépôt dispose de deux jetées, d'un embranchement fer et d'une gare routière et stocke des produits pétroliers répondant aux spécifications françaises, suisses et allemandes.

#### BASTIA/AJACCIO

37 000 m<sup>3</sup>

Situés au nord et au sud-ouest de la Corse, sur la Méditerranée, les dépôts de Bastia et d'Ajaccio constituent les plateformes de distribution de produits pétroliers dans la région pour les carburants routiers, la pêche, les aéroports et le chauffage.

#### SALAISE-SUR-SANNE

19 500 m<sup>3</sup>

Situé à 60 km au sud de Lyon, le dépôt de Salaise-sur-Sanne est connecté par pipeline à la plateforme pétrochimique de Roussillon. Positionné en bordure du Rhône, à une courte distance de l'autoroute A7 qui relie Lyon à Marseille et Fos-sur-Mer, le site est accessible par barge et par fer et permet de couvrir les marchés français, suisse et italien. Le terminal est certifié CDI-T et est apprécié pour les possibilités qu'il offre en logistique

multimodale lorsqu'une rupture de charge est nécessaire pour passer du ferroviaire au fluvial ou *vice versa*.

Depuis 2017, le dépôt s'est doté de capacités de chargement et de déchargement supplémentaires et d'une station de déminéralisation permettant de réaliser des prestations de dilution de produits chimiques pour des applications industrielles très spécifiques.

Le site a également obtenu l'autorisation de stocker des déchets, offrant ainsi un outil logistique facilement accessible aux unités locales d'incinération et de valorisation des déchets.



#### AUTRES ACTIVITÉS

##### NÉGOCE

Rubis Terminal est également présent dans la vente de produits pétroliers à travers sa filiale CPA. Cette activité, marginale mais complémentaire, a généré un chiffre d'affaires en 2018 de 209 millions d'euros pour des volumes annuels d'environ 230 000 m<sup>3</sup>.

Rubis Terminal dispose d'une participation de 50 % dans la société Zeller & Cie qui distribue dans l'est de la France 180 000 tonnes de produits pétroliers dont 60 000 tonnes de bitumes.

##### GESTION DE SITES TIERS

Depuis 2016, Rubis Terminal opère près de Bordeaux le site d'EPG (Entrepôt Pétrolier de Gironde) dans le cadre d'un mandat de gestion.

## DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL

### ROTTERDAM

Pays-Bas – 216 000 m<sup>3</sup>

Situé à Botlek, au cœur du port de Rotterdam, premier port d'Europe avec un trafic de plus de 400 millions de tonnes par an, le dépôt de Rubis Terminal offrira, à terme, une capacité de 350 000 m<sup>3</sup> avec des accès ferroviaires et maritimes importants (trois jetées pour les navires de haute mer et deux jetées pour les barges). Rapportés aux capacités, ces accès sont bien supérieurs à ceux des autres opérateurs.

Dans un contexte où la rapidité des opérations maritimes et la réduction des temps d'escale sont des enjeux essentiels de la logistique, ce terminal dispose d'un avantage compétitif indéniable.

Par ailleurs, la ségrégation des bacs de stockage, inox ou acier, dans des cuvettes contenant un faible nombre de bacs, permet de stocker des produits très différents sans problème d'incompatibilité.

Ce terminal a trouvé sa place sur le marché de la zone ARA, en offrant une excellente accessibilité et disponibilité sur ses appointements, ainsi qu'une expertise déjà reconnue pour les produits sensibles.

Le dépôt dispose aujourd'hui d'une capacité de 216 000 m<sup>3</sup> qui lui permet de stocker à la fois des produits pétroliers, des commodités chimiques et des spécialités.

La construction de nouvelles capacités se poursuit sur le terrain voisin pour lequel la société a obtenu une concession. Une première tranche a été mise en service en 2016. La construction d'une seconde phase, d'une capacité de 31 500 m<sup>3</sup>, sera mise en service en 2019.

### ANVERS

Belgique – 190 500 m<sup>3</sup>

Rubis et le groupe japonais Mitsui se sont associés à parts égales pour construire un terminal de produits chimiques liquides et gazeux dans le port d'Anvers, le deuxième centre mondial de transit de produits pétrochimiques.

Le site a été mis en service en 2010. Avec la construction de 39 000 m<sup>3</sup> supplémentaires mis en exploitation en 2013, la capacité du terminal a été portée à 110 000 m<sup>3</sup> dont 14 000 m<sup>3</sup> de gaz. 22 nouveaux bacs, d'une capacité globale de 75 500 m<sup>3</sup> ont été mis en service en 2016 et 2017. La tranche suivante, d'une capacité de 34 000 m<sup>3</sup> sera mise en service en 2019.

À terme, la capacité sera portée à 400 000 m<sup>3</sup>.



Depuis 2016, des capacités de transbord multimodales pour le gaz renforcent la gamme de services et l'efficacité logistique du terminal.

Deux nouvelles positions maritimes et fluviales ont été mises en service dès 2016 pour maintenir la fluidité des opérations.

Ce site dispose aujourd'hui d'une clientèle diversifiée qui comprend les principaux acteurs de l'industrie chimique.

### DÖRTYOL

Turquie – 650 000 m<sup>3</sup>

Situé dans le golfe d'Iskenderun, au sud-est de la façade méditerranéenne de la Turquie, Dört Yol est positionné au débouché des pipelines BTC, acheminant le pétrole brut de la mer Caspienne, et KC, acheminant le pétrole brut de Kirkouk (Irak). Bénéficiant d'une localisation stratégique et d'avantages maritimes réels, cette zone de Méditerranée orientale constitue un carrefour logistique régional de produits pétroliers : flux inter-Méditerranée, exportations vers l'Afrique et l'Asie, proximité du canal de Suez et de la mer Noire.

Ce site de stockage de pétrole brut et de produits finis a une capacité de 650 000 m<sup>3</sup>, commercialisée auprès d'une clientèle d'opérateurs pétroliers internationaux. Le terminal joue aussi un rôle significatif dans les flux de produits par camions-citernes avec la région nord de l'Irak (Kurdistan), recevant du pétrole brut et du fioul lourd et expédiant des produits raffinés.

Le terminal dispose d'une jetée de 2,3 km permettant de recevoir des navires de gabarit Suez Max.

Ces installations permettent de répondre de façon compétitive à la demande logistique régionale et de positionner le dépôt parmi les plus actifs de la zone en élargissant sa gamme de clientèle et en diversifiant les catégories de produits stockés (pétrole brut et soutages).

La construction d'une capacité additionnelle de 60 000 m<sup>3</sup> est en cours.



## ROTTERDAM : PROJET *SNOW WHITE*

**Rubis Terminal exploite un centre de stockage de produits pétroliers et chimiques à Botlek dans le port de Rotterdam depuis 2008.**

En 2014, le port de Rotterdam a accordé à Rubis Terminal la concession d'un terrain supplémentaire adjacent au site existant. Le nouveau terrain était auparavant utilisé par Evonik pour son installation de production de noir de carbone. Outre le terrain, Rubis a fait l'acquisition des deux réservoirs restants de matières premières, l'un construit dans les années 60 et l'autre dans les années 70, sans aucune autre infrastructure.

Rubis Terminal a signé avec succès un nouveau contrat à long terme en janvier 2018 avec un producteur pétrochimique concernant les deux réservoirs de 9 500 m<sup>3</sup>. Un projet de rénovation complexe, appelé *Snow White* (« Blanche Neige »), a été lancé. Le projet comprenait la réparation et l'isolation complète des réservoirs et l'installation de nouvelles fondations, une opération difficile pendant laquelle les deux réservoirs ont été soulevés pendant deux mois. Rubis Terminal a également dû installer une nouvelle infrastructure complète autour des réservoirs, y compris de nouveaux *pipe-racks*, de nouvelles canalisations tracées et isolées jusqu'à la jetée et aux quais de chargement des wagons, un échangeur thermique pour chauffer le produit, deux nouvelles pompes et une connexion avec le dispositif d'oxydation thermique existant pour les vapeurs.

Le projet a été mené à bien en 11 mois, démontrant la capacité de Rubis Terminal à rénover avec succès les actifs et à proposer des offres commerciales adaptées aux besoins de la clientèle. Ce projet constitue un élément essentiel de la chaîne d'approvisionnement du client et sert de plaque tournante pour les additivations. Les estimations en termes de manutention sont supérieures à 100 000 tonnes la première année, et les volumes devraient augmenter avec le temps.

**Luc Jorissen**  
Directeur Général  
Rubis Terminal BV



2.2

# Rubis Énergie : distribution de produits pétroliers

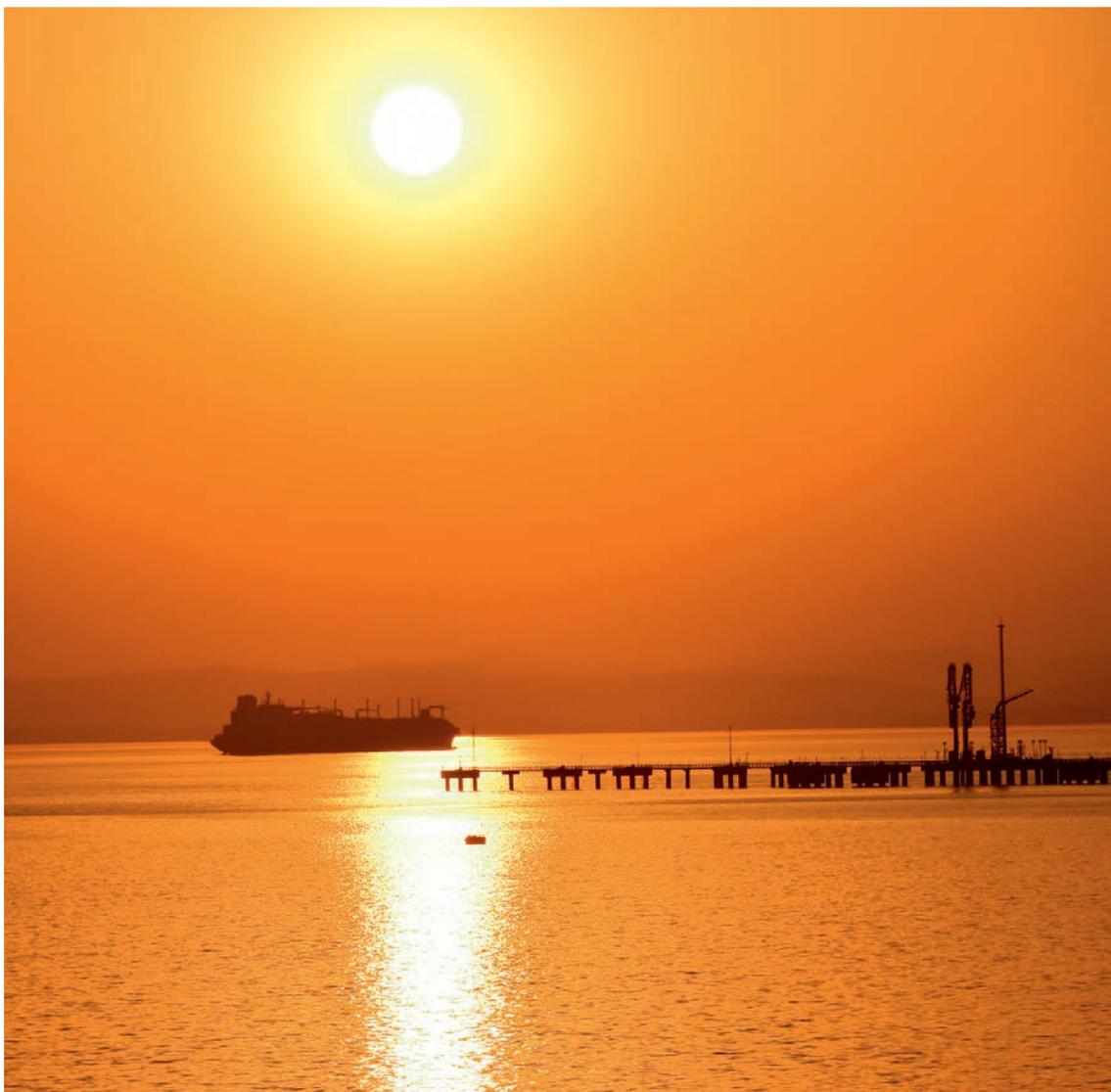
**Rubis Énergie est spécialisée dans la distribution de produits pétroliers avec une présence en Europe, aux Caraïbes et en Afrique. Son positionnement englobe le contrôle de toute la chaîne de distribution, depuis l'approvisionnement jusqu'à l'utilisateur final. Sélective dans sa politique d'investissements, Rubis Énergie privilégie son développement sur des marchés de niches : niches géographiques (zones structurellement importatrices de produits pétroliers) ou niches produits (bitumes, GPL).**

Rubis Énergie maîtrise la chaîne logistique complète depuis l'approvisionnement massif, le transport maritime, le stockage d'importation et le stockage intermédiaire, jusqu'à la livraison par camion au client final, rendant ainsi accessibles les produits (GPL, carburants, fiouls et bitumes) de façon pérenne pour ses clients.

Le Groupe est organisé de façon décentralisée,

chaque centre de profit correspondant à une position locale, ce qui permet aux responsables locaux d'avoir une connaissance approfondie de leur zone géographique et de conduire une politique d'investissements adaptée. Ce mode d'organisation se traduit par des gains de parts de marché enregistrés régulièrement.





#### DIRECTION GÉNÉRALE

SAS FCOF représentée par son Président **Christian Cochet**, Directeur Général

**Jean-Pierre Hardy**, Directeur Général Adjoint

**Gilles Kauffeisen**, Directeur Financier

#### DIRECTION OPÉRATIONNELLE

**Frédéric Dubost**, Directeur Technique Fuels et HSE • **Franck Loizel**, Directeur Technique GPL

**Joël Chevassus**, Directeur Contrôle de Gestion • **Hervé Chrétien**, Directeur Ressources et Risques

*Nicolas de Breynne (Îles Caïmans) • Alain Carreau (Jamaïque) • Olivier Chaperon (Maroc)*

*Florian Cousineau (La Réunion) • Gordon Craig (Bahamas/Îles Turques-et-Caïques)*

*Bertrand Dellinger (Îles anglo-normandes) • Vincent Fleury (Vitogaz Madagascar et Comores)*

*Olivier Gasbarian (Djibouti) • Philippe Goron (Nigéria) • Arnaud Havard (Portugal)*

*Manuel Ledesma (Espagne) • Benoît de Leusse (Middle East Supply) • Luc Maiche (Haïti)*

*Olivier Nechad (Pôle Bitumes) • Mauricio Nicholls (Eastern/Western Caribbean)*

*Philippe Nicolet (Galana - Madagascar) • Gérard Paoli (Sénégal) • Vincent Perfettini (Corse)*

*Frédéric Royer (Pôle Bitumes) • Walter Sanchez (Afrique australe)*

*Marius Seytor (Antilles et Guyane françaises) • Philippe Sultan (France)*

### ATOUS STRATÉGIQUES

- Gestion intégrée des approvisionnements.
- Infrastructures logistiques stratégiquement situées.
- Adaptation à la diversité des produits et demandes spécifiques selon les zones géographiques.
- Concentration sur des marchés de niches.
- Autonomie des dirigeants locaux.

### FAITS MARQUANTS 2018

- Progression de l'activité avec 4,5 millions de m<sup>3</sup> commercialisés.
- Après une instruction de 15 mois, Rubis est autorisé par l'Autorité de la concurrence à racheter les actifs de distribution GPL de Repsol dans les îles de Madère et des Açores pour un volume global d'environ 15 000 tonnes, après la reprise en 2017 des réseaux de distribution canalisés continentaux.
- Suite à l'acquisition de Galana à Madagascar, le Groupe a décidé d'ouvrir un premier bureau à Dubaï, en charge de l'approvisionnement de l'ensemble des affiliées de Rubis Énergie sises en Afrique et dans l'océan Indien, aussi bien en produits blancs et noirs qu'en GPL. Un second bureau a également été ouvert pour la commercialisation de bitumes en Afrique, océan Indien, Moyen-Orient et Asie.

- La Réunion : le Groupe a repris l'activité conditionnée transport/distribution de la société Sigloi.
- Bitumes : Rubis a dû céder la société privée FCG, opérateur actif dans la production, le stockage et l'exportation de bitume à partir d'installations basées en Iran (Bandar Abbas - détroit d'Ormuz).

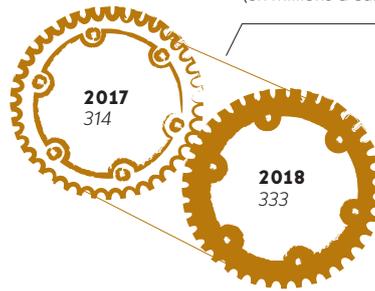
### CALENDRIER 2019

- Suriname : le Groupe finalise la construction d'un nouveau site de stockage de produits pétroliers.
- Kenya : acquisition de KenolKobil, leader de la distribution de produits pétroliers : réseaux (350 stations-service), carburants aviation, GPL, lubrifiants, bitume, commercial et industriel, avec des accès sécurisés aux oléoducs et son maillage de 10 terminaux. La société est également implantée au Burundi, Éthiopie, Ouganda, Rwanda et Zambie avec un volume global en distribution finale de 1,3 million de m<sup>3</sup> en 2017. L'intégration comptable est prévue à partir du 1<sup>er</sup> avril 2019.
- Le Groupe a réceptionné en février la livraison de son premier navire en produits pétroliers pour la zone Caraïbes : le Bahama Blue d'une longueur de 64 m et d'une capacité de 1 750 m<sup>3</sup>. Un deuxième bateau pour la zone Caraïbes d'une capacité de 10 000 m<sup>3</sup> est en commande.

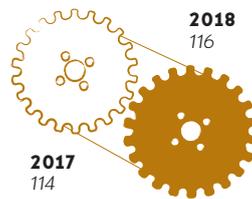
**Chiffre d'affaires**  
(en millions d'euros)



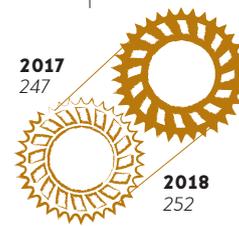
**Résultat brut d'exploitation**  
(en millions d'euros)



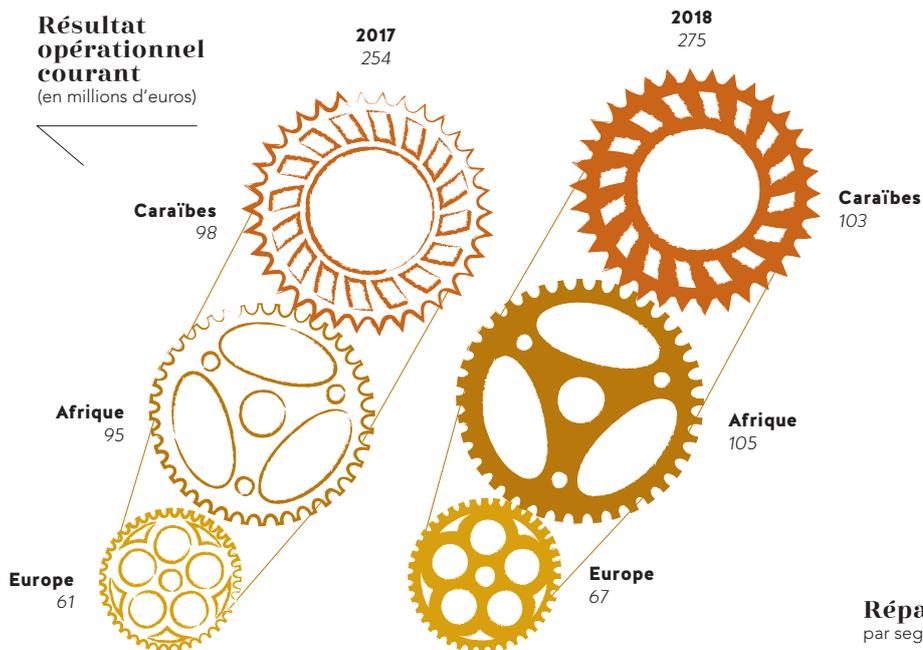
**Investissements**  
(en millions d'euros)



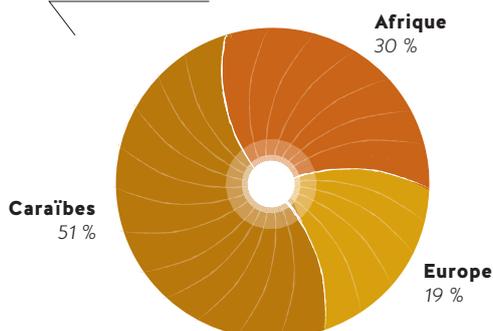
**Capacité d'autofinancement**  
(en millions d'euros)



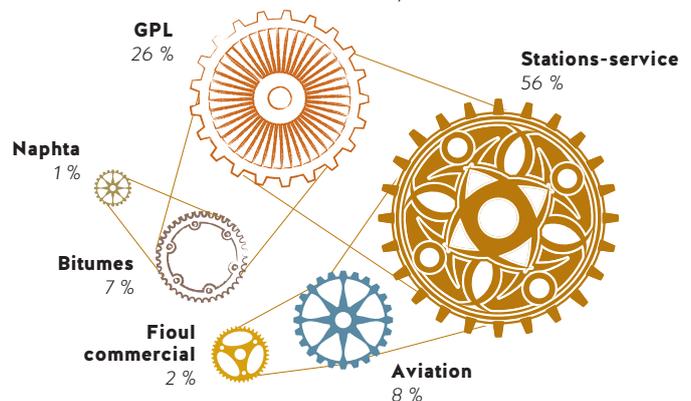
**Résultat opérationnel courant**  
(en millions d'euros)



**Répartition des volumes**  
par zone géographique

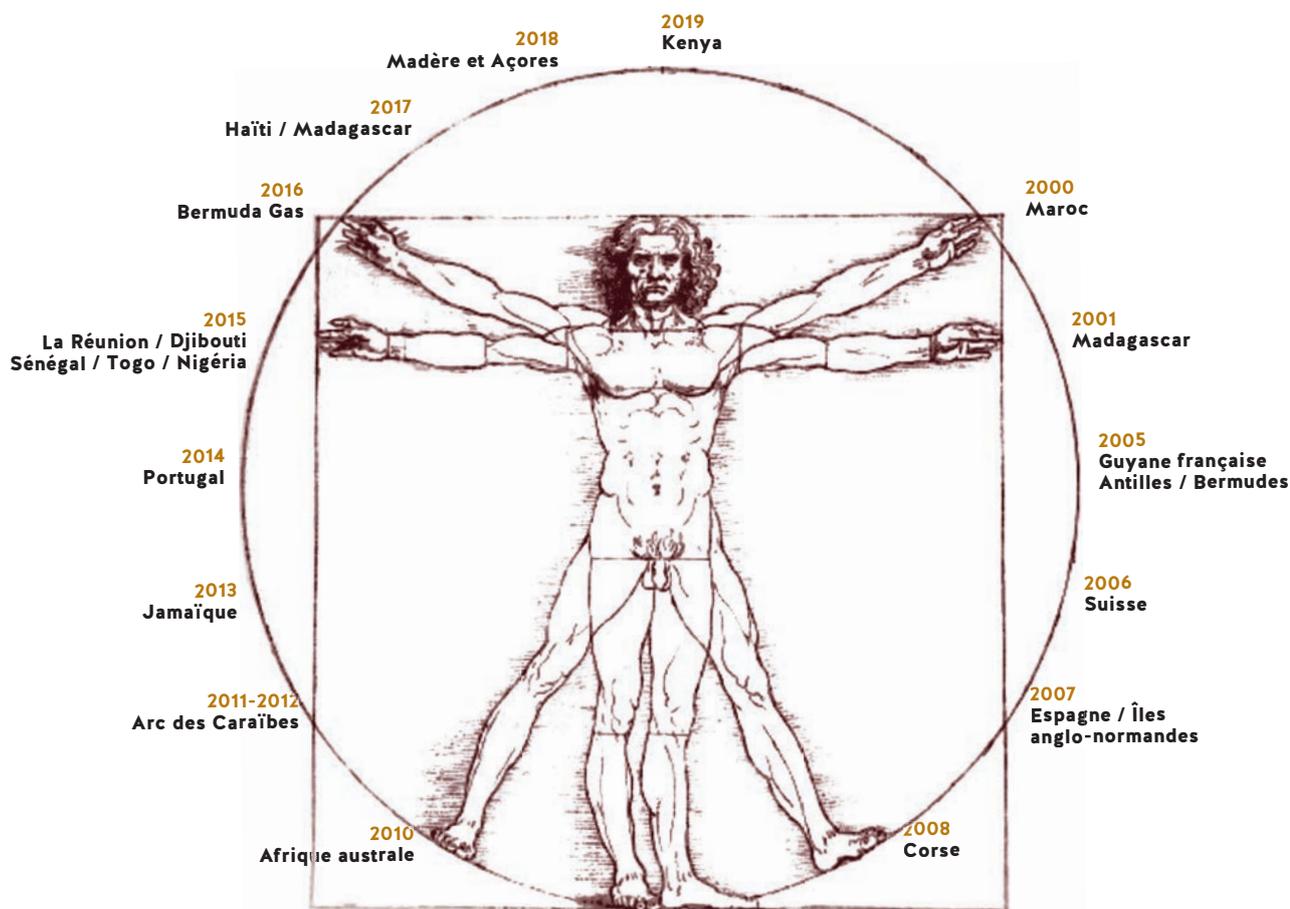


**Répartition des volumes**  
par segment



## Présentation des activités

Rubis Énergie :  
distribution de  
produits pétroliers



À l'origine spécialisé dans la distribution de GPL (butane et propane), le Groupe a considérablement élargi sa distribution, au gré des acquisitions, à l'ensemble des produits pétroliers : stations-service, fioul commercial, aviation, marine, lubrifiants, bitumes, sur trois zones géographiques : Caraïbes, Europe et Afrique.

Le GPL représente désormais environ 26 % des produits commercialisés.

En vrac, en bouteilles (conditionné) ou sous forme de carburant automobile (GPL-carburant), le GPL reste une énergie disponible, stable et facilement transportable, dont les vertus environnementales sont démontrées : brûlant intégralement, sans poussière, avec de faibles émissions de particules et de NO<sub>x</sub> (oxydes d'azote), sans soufre ni benzène.

Ces caractéristiques environnementales en ont fait une énergie promue par les pouvoirs publics dans de nombreux pays.

Dans les Caraïbes (Antilles et Guyane françaises, arc des Caraïbes, Jamaïque et

Haïti), les Bermudes, les îles anglo-normandes, en Corse, à La Réunion, Madagascar et Djibouti, le Groupe exploite désormais en carburants un réseau de plus de 600 stations-service, majoritairement aux couleurs RUBIS ou ViTO, les stations à Madagascar restant à ce jour sous la marque Galana et les stations à Haïti sous la marque National.

Le Groupe est également présent dans le secteur bitumes depuis 2015, via sa filiale Eres, l'un des principaux intervenants indépendants en approvisionnement, transport, logistique et distribution de bitumes en Afrique de l'Ouest avec des dépôts d'importation au Nigéria, Sénégal, Togo et, depuis 2018, au Cameroun.

L'ensemble des carburants et fiouls représente 66 % du total des volumes distribués, et les bitumes, 7 %.

Pour l'ensemble de ses métiers, le Groupe est propriétaire des infrastructures nécessaires à chaque activité (terminaux d'importation, unités de stockage, centres emplisseurs, etc.).

# VITO

4.60m



## ZONE EUROPE

### FRANCE

En 2018, l'activité France métropolitaine a réalisé plus de 110 000 tonnes de distribution de GPL, représentant une part de marché d'environ 6 %.

Si Vitogaz France, présent depuis 1939, demeure avant tout un propanier s'adressant historiquement à une clientèle résidentielle (27 %) et avicole (25 %), il a néanmoins réussi à construire et consolider une forte position de marché en GPL-carburant sous la marque GAZ'L (20 %) à travers un réseau de 350 stations-service installées en grandes et moyennes surfaces (GMS) et dans le réseau BP.

Depuis 2010, Vitogaz France est actionnaire unique de Frangaz, société commercialisant des bouteilles de GPL auprès de la grande distribution (1 600 points de vente). Dans le

réseau Intermarché, Frangaz distribue des bouteilles de GPL sous la marque Énergaz et dans le réseau Casino, sous la marque distributeur.

Vitogaz France s'appuie sur un dispositif logistique puissant : son partenariat,

à hauteur de 21 %, dans le GIE Norgal (situé au Havre), lui donne accès au plus gros centre de réception de GPL en façade maritime, à des centres empriseurs et à un réseau de relais-  
vrac, répartis sur le territoire pour l'approvisionnement secondaire.

Côté carburants, l'activité de ViTO Corse en 2018 a contribué à hauteur de 170 000 m<sup>3</sup> de distribution de produits pétroliers, à travers un réseau de 65 stations-service, après le rachat du réseau de 17 distributeurs agréés opérant sous enseigne BP. ViTO Corse est devenu le premier réseau de distribution en Corse.

### ESPAGNE

44 000 tonnes de GPL distribuées, exclusivement vrac et régional, concentrées sur le nord de la péninsule.

Développement de contrats GNL.

### PORTUGAL

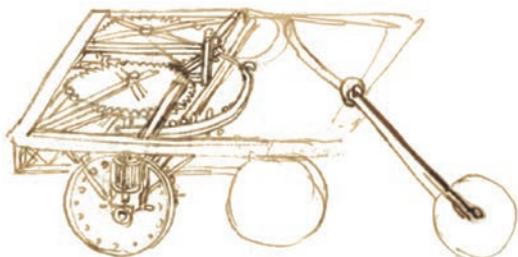
Avec la reprise en 2014 de l'activité GPL de BP au Portugal, Rubis Energia Portugal constitue la première filiale GPL du Groupe, avec 130 000 tonnes de GPL commercialisées en 2018. Ce volume va se développer avec le rachat des actifs de distribution Repsol dans les îles de Madère et des Açores.

### SUISSE

Opérateur n° 1 du marché avec 52 000 tonnes, tous produits confondus. La filiale bénéficie d'une position logistique forte.

### ÎLES ANGLO-NORMANDES

90 000 m<sup>3</sup> de produits pétroliers distribués au sein notamment d'un réseau de 26 stations-service.





## LE PILOTAGE D'UN RÉSEAU DE DISTRIBUTION : L'EXEMPLE DU PORTUGAL

Rubis est entré dans le marché GPL au Portugal en 2014 grâce à la reprise des actifs GPL de BP. Cette activité comprenait alors trois segments principaux avec la commercialisation de GPL en bouteilles, de GPL en citerne et de GPL auto. Un segment additionnel est venu compléter cette palette d'activités, le GPL en réseau canalisé, à la suite de la reprise en 2017 et 2018 des actifs de Repsol au Portugal continental mais également dans les archipels des Açores et de Madère.

Rubis Energia Portugal constitue la plus importante filiale du Groupe en matière de distribution de GPL avec une position de n° 2 en termes de part de marché au Portugal. Les volumes sont commercialisés sous la marque « Rubis Gás ».

La stratégie de Rubis repose sur quelques éléments structurants, tels qu'une position d'acteur essentiel, une indépendance en matière d'infrastructure et de supply, une organisation très décentralisée, la réactivité et la responsabilité des équipes. L'humain joue un rôle essentiel dans cette architecture et contribue à traduire en actions concrètes, au jour le jour, la devise du groupe « la volonté d'entreprendre, le choix de la responsabilité ».

Cette approche concerne les salariés de Rubis Energia Portugal, mais aussi la relation avec un rouage essentiel de notre organisation, parfois insuffisamment connu : notre réseau de distribution. Ce réseau est un élément clé sur le plan logistique mais également au niveau de la relation commerciale avec le consommateur GPL en bouteilles.

Le réseau de distribution qui couvre l'ensemble du pays est composé de plus de 200 distributeurs, le plus souvent des PME familiales gérées dans un mode entrepreneurial. Ce réseau est piloté, animé et challengé à travers différents programmes ou événements tels qu'en 2018 :

- **Convention réseau de distribution (*Há um futuro que nos chama*)**

Après une première Convention en 2014, l'ensemble des distributeurs ont été réunis à Lisbonne durant deux jours pour effectuer un bilan de l'activité et de l'évolution du marché, pour travailler sur la stratégie, les actions commerciales, marketing et communication programmées pour 2019, ainsi que, bien sûr, pour un focus spécial sur la sécurité (HSE). Cette rencontre a également représenté une opportunité d'échanger

dans un cadre informel et convivial, de faire connaissance avec les nouveaux, de part et d'autre, et de tisser des liens renforcés entre les équipes.

- **Sponsoring du Tour cycliste du Portugal (*Volta a Portugal*) et opération de responsabilité sociale (*Pedalar por uma Causa*)**

Rubis Energia Portugal est un des principaux sponsors du Tour cycliste du Portugal avec le maillot vert.

Le Tour est un événement populaire annuel qui suscite une ferveur et auquel nous sommes tous fiers de participer : entreprise, salariés, distributeurs et revendeurs. Les acteurs du réseau de distribution, qui opèrent dans les régions traversées, sont invités à y assister à partir du camion d'animation Rubis et le maillot vert est remis à chaque fin d'étape par l'un de nos distributeurs. En parallèle, Rubis Energia Portugal et Rubis s'associent pour une opération de collecte de fonds destinée à soutenir trois associations sélectionnées chaque année dans le domaine social, culturel ou médical.

- **Programme de reconnaissance et de récompense des meilleurs distributeurs avec un voyage annuel (*Excelência em ação*)**

Tous les distributeurs sont intégrés dans un programme, « Excellence en action », qui vise à les motiver et à reconnaître les plus performants d'entre eux. Chaque année, les meilleurs des meilleurs sont invités à participer à un voyage avec un groupe de salariés Rubis Energia Portugal, notamment de l'équipe commerciale. Tous se sont retrouvés au Pérou en 2018 où les trophées ont été remis lors d'un dîner de gala.

Tous ces événements sont autant d'opportunités de nous retrouver, salariés et distributeurs, autour d'objectifs et de valeurs communes. En résumé, « *Somos Rubis Gás* », « Nous sommes Rubis Gás ».

**Arnaud Havard**  
Directeur Général  
Rubis Energia Portugal



## ZONE CARAÏBES

### ANTILLES/GUYANE

Depuis 2005, Rubis Antilles Guyane est n° 1 en distribution de GPL et n° 2 en réseau de stations-service. Le groupe Rubis dispose en amont d'un puissant dispositif d'approvisionnement, tant à travers sa participation de 71 % dans la SARA (Société Anonyme de la Raffinerie des Antilles), unique raffinerie de la région, qu'à travers ses terminaux en propre : deux dépôts de bitumes (Guadeloupe et Martinique), ainsi que les terminaux de carburants à Marie-Galante et Saint-Barthélemy.

La société gère le second réseau de distribution de carburants routiers aux Antilles et Guyane françaises, comprenant 92 stations-service, en y incluant les marinas. Elle commercialise également différents fiouls (marine et industrie), des carburants aviation, des bitumes et des lubrifiants.

En GPL, Rubis Antilles Guyane est le principal acteur régional, avec une part de marché de 62 % réalisée à travers un réseau de 1 700 dépositaires. En Guadeloupe, sa participation à 50 % dans l'unique terminal d'importation (Stocabu) et 100 % dans le centre emplisseur lui confère une position logistique stratégique.

Le Groupe est également présent dans l'activité de vente de carburants aviation suite au rachat à Shell puis Chevron de leurs participations dans les groupements aviation de ces trois départements d'outre-mer.

#### EN 2018

Rubis Antilles Guyane a commercialisé près de 370 000 m<sup>3</sup> de carburants, fiouls et carburants aviation, 18 000 tonnes de GPL et 4 000 tonnes de bitumes.

### BERMUDES

Depuis 2006, Rubis gère le premier réseau de distribution de carburants automobile aux Bermudes (12 stations-service). Fort d'un dispositif logistique autonome, composé de deux dépôts de stockage d'importation de carburants et d'un terminal d'importation de GPL, Rubis Energy Bermuda dispose d'une position de leader, tant pour son réseau de stations-service que pour l'approvisionnement en GPL, position renforcée par l'acquisition de Bermuda Gas en 2016.

#### EN 2018

Rubis Energy Bermuda a commercialisé 36 000 m<sup>3</sup> de carburants et fiouls, ainsi que 3 500 tonnes de GPL.

### ARC DES CARAÏBES

Depuis 2011, Rubis gère le premier réseau de distribution de carburants automobile dans l'arc des Caraïbes, pour un ensemble proche de 170 stations-service, suite au rachat des activités de distribution de produits pétroliers des groupes Chevron et Blue Equity LLC réparties :

- à Antigua, la Barbade, la Dominique, Grenade, le Guyana, Sainte-Lucie et Saint-Vincent (Eastern Caribbean) ;
- aux Bahamas, îles Caïmans et îles Turques-et-Caïques (Western Caribbean) ;
- en Jamaïque.

Avec une base puissante d'actifs logistiques, Rubis Caribbean dispose d'une position de leader, tant pour son réseau de stations-service que pour l'approvisionnement en carburants aviation ou en GPL.

#### EN 2018

Rubis Caribbean a commercialisé plus de 1 000 000 m<sup>3</sup> de carburants, fiouls et carburants aviation, ainsi que 30 000 tonnes de GPL.

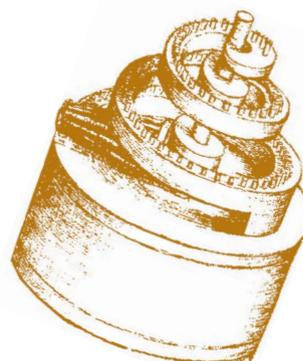
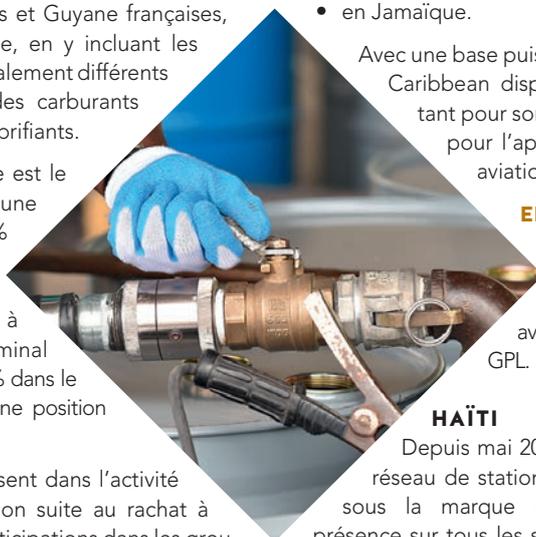
### HAÏTI

Depuis mai 2017, Rubis gère Dinasa, premier réseau de stations-service du pays (132 stations sous la marque National) et bénéficie d'une présence sur tous les segments de l'offre de produits pétroliers, avec une position de leader en aviation, GPL, fioul commercial et lubrifiants.

Les volumes de vente de Dinasa représentent un accroissement de plus de 35 % de l'activité de Rubis Énergie dans la zone Caraïbes et ne manqueront pas de générer en perspective des leviers d'approvisionnement (densification du négoce dans la zone, associée à des économies d'échelle en *shipping*).

#### EN 2018

Dinasa a commercialisé plus de 550 000 m<sup>3</sup> de carburants, fiouls et carburants aviation, ainsi que 30 000 tonnes de GPL via sa filiale Sodigaz.





## CONSTRUCTION DU TERMINAL DE WANICA AU SURINAME

Une fois le terrain adéquat identifié et le feu vert des autorités locales reçu, les travaux d'ingénierie ont pu débuter.

Les estimations de ventes de carburants nous ont permis de définir le nombre de postes de chargement nécessaires au bon déroulement des opérations. Sachant que le site est approvisionné par voie maritime, *via* le fleuve Suriname, et donc en tenant compte des restrictions relatives au tirant d'eau, nous avons pu déterminer les capacités requises pour les réservoirs de carburant.

Ainsi, pour le terminal de Wanica, nous avons identifié nos besoins à court et moyen termes comme suit :

- un bac vertical de 6 400m<sup>3</sup> (27 m x 12 m) pour le gazole ;
- un bac vertical de 6 400m<sup>3</sup> (27 m x 12 m) pour l'essence ;
- un bac vertical de 1 600 m<sup>3</sup> (13 m x 12 m) pouvant recevoir les deux produits (pour assurer la continuité des opérations lorsque l'un des grands réservoirs est hors service pour inspection ou maintenance) ;
- trois positions de chargement camions (équipées du double système de chargement en dôme et en source pour s'adapter à la flotte existante et future).

Pour nos besoins à plus long terme, nous avons prévu un réservoir de 6 400 m<sup>3</sup> et un poste de chargement supplémentaires pour lesquels seuls les travaux de génie civil ont été réalisés ; les travaux de construction seront envisagés à un stade ultérieur.

### Phase de préparation/préfabrication (4 mois)

- Préparation des plans d'ingénierie des réservoirs et tuyauteries ;
- nivellement du terrain afin d'atteindre la hauteur désirée ;
- commande des vannes, compteurs, tuyauteries et tôles d'acier pour la fabrication des réservoirs ;
- fabrication de 452 pieux (pieux à friction en béton) nécessaires pour supporter le poids des réservoirs et de la jetée.

### Phase 1 – Début de la construction (3 mois)

- Enfoncement des pieux à friction (30 à 34 m de long) et coulage du béton pour la construction des dalles de fondation des réservoirs ;

- mise en place des dalles des bâtiments du terminal (bâtiment administratif, salle des opérations, bâtiment du centre de contrôle moteur) et de la dalle du générateur diesel ;
- installation des conduits électriques.

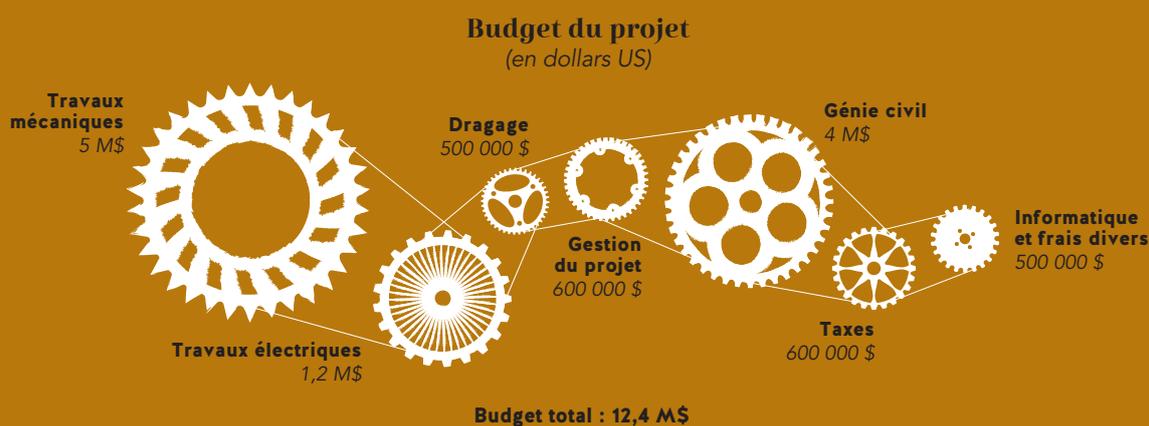
### Phase 2 – Construction (3 mois)

- Construction des réservoirs, c'est-à-dire soudage des tôles d'acier importées sur site et réalisation d'essais non destructifs (radiographie des soudures) ;
- soudage et installation des tuyauteries hors-sol en acier ; soudage par fusion et installation des tuyauteries souterraines en PEHD ;
- fabrication et installation d'un collecteur de tuyauterie ;
- mise en place de la dalle béton de la station de pompage ;
- enfoncement des pieux pour l'appontement, la passerelle de la jetée, les ducs-d'Albe de réception (x2) et les ducs-d'Albe d'amarrage (x4) ;
- installation des câbles électriques ;
- mise en place de la dalle béton pour les postes de chargement et des casques en béton (appontement, passerelle de jetée, ducs-d'Albe) ;
- installation des pompes à produit ;
- installation de l'équipement des postes de chargement (bras de chargement/compteurs/vannes).

### Phase 3 – Essais et mise en service

- Essai hydrostatique et étalonnage des réservoirs ;
- mise en service des postes de chargement.

**Sébastien Guellaut**  
Directeur des Opérations  
Rubis Eastern Caribbean



## ZONE AFRIQUE

### MAROC

Rubis Énergie s'est implantée au Maroc en 2000, en partenariat avec les industriels du secteur de la céramique, en construisant à Jorf Lasfar, à 120 km au sud de Casablanca, le plus gros terminal d'importation de propane du continent (10 500 m<sup>3</sup>). Fort de cet outil logistique, Rubis a développé une stratégie de distribution finale en vrac uniquement, avec une position de leader. Le Groupe opère à travers sa filiale logistique Lasfargaz (détenue à 83 %) et sa filiale de distribution Vitogaz Maroc (détenue à 100 %).

#### EN 2018

Vitogaz Maroc a distribué 40 000 tonnes de GPL dans un marché vrac destiné pour l'essentiel à une clientèle professionnelle diversifiée (céramique, hôtellerie, agriculture et résidentielle).

### DJIBOUTI

Djibouti est situé stratégiquement à l'entrée de la mer Rouge, sur la Corne de l'Afrique, et dispose d'un avantage naturel qui en fait le principal sinon l'unique accès maritime de l'Éthiopie, pays en forte croissance.

Rubis a repris fin 2015 les actifs et le fonds de commerce de Total à Djibouti. Ce nouveau développement permet à Rubis de prendre le contrôle du premier distributeur de produits pétroliers du pays, avec une présence sur l'ensemble des compartiments du secteur : stations-service (au nombre de sept), aviation, commercial, marine et lubrifiants.

#### EN 2018

Rubis Énergie Djibouti a distribué 80 000 m<sup>3</sup>, tous carburants confondus.

### AFRIQUE AUSTRALE

Rubis est présent en Afrique australe depuis 2011 sous la marque Easigas, après le rachat à Shell de ses filiales de distribution de GPL en Afrique du Sud, Botswana, Lesotho et Swaziland.

En 2012, Rubis a complété son dispositif dans cette zone en reprenant l'activité de distribution de GPL de Puma Energy au Botswana.

En 2016, Easigas et Reatile Gaz ont fusionné leur activité GPL en Afrique australe. Reatile Gaz, actif dans le GPL en Afrique du Sud et exportant au Mozambique et au Zimbabwe, est

détenu à 55 % par le groupe Reatile et à 45 % par Engen Petroleum Ltd. Le groupe Reatile opère dans différents secteurs de l'énergie en Afrique australe. L'entité fusionnée, contrôlée à hauteur de 55 % par Rubis Énergie et 45 % par Reatile Gaz, couvre l'ensemble de l'Afrique australe et bénéficie des avantages liés à sa dimension : un accès renforcé et pérenne à la ressource GPL permettant de mieux servir sa clientèle grâce aux infrastructures combinées des deux groupes.

Easigas se positionne en n° 2 du secteur avec une part de marché supérieure à 30 %, couvrant

l'ensemble des segments du GPL : bouteilles et vrac, usages résidentiels, agricoles et industriels.

Easigas a une longue présence historique dans ces pays et bénéficie d'une forte notoriété et la demande en énergie, notamment dans le secteur des GPL, offre toujours des perspectives de croissance.

#### EN 2018

Les volumes distribués ont approché les 165 000 tonnes de GPL.

### MADAGASCAR

Rubis a démarré son activité de distribution de GPL à Madagascar en 2001, en s'appuyant sur ses infrastructures logistiques propres : un terminal d'importation à Mahajanga (5 000 m<sup>3</sup>) et deux centres emplisseurs.

Le marché du GPL est essentiellement en bouteilles. Le secteur de l'énergie domestique est encore dominé par l'utilisation du charbon de bois, mais de nombreuses actions en faveur d'une substitution par le GPL sont entreprises afin de lutter contre la déforestation de l'île.

Rubis joue un rôle clé avec 80 % de part de marché et se développe dans le vrac. Sa position logistique unique lui a surtout permis de développer une activité de fourniture de produits à l'ensemble des opérateurs de l'île.

Par ailleurs, Rubis a repris en 2017 les sociétés du groupe Galana, premier distributeur de produits pétroliers du pays.

Galana est actif sur les principaux segments de marché : réseau (71 stations-service), commercial (notamment secteurs minier et production



d'électricité), GPL et lubrifiants. En support de son activité de distribution, la société dispose d'un outil logistique d'importation stratégique et autonome, constitué de l'unique stockage d'importation de produits pétroliers de l'île, à Tamatave (260 000 m<sup>3</sup>) avec un accès maritime dédié.

Galana réunit ainsi l'ensemble des critères stratégiques recherchés par Rubis en distribution : une position de leader (30 % de part de marché) alliée à une position logistique unique.

#### EN 2018

Vitogaz Madagascar a distribué 15 000 tonnes de GPL.

Galana a distribué plus de 320 000 m<sup>3</sup>, tous produits confondus.

#### LA RÉUNION

En 2015, Rubis a finalisé l'acquisition de 100 % des titres de la SRPP (Société Réunionnaise de Produits Pétroliers) auprès des groupes Shell et Total. La société opère les installations logistiques d'approvisionnement de l'île.

En 2018, le Groupe a repris l'activité conditionné transport/distribution de la société Sigloi.

Premier opérateur local avec un réseau de 52 stations-service, la SRPP commercialise également des fiouls commerciaux, du GPL et des lubrifiants.

#### EN 2018

La SRPP a distribué 213 000 m<sup>3</sup> de carburants et 15 000 tonnes de GPL.

À travers sa présence à La Réunion et Madagascar depuis l'acquisition du groupe Galana, Rubis accroît fortement sa présence en distribution de carburants et fiouls dans l'océan Indien. La massification des volumes opérée dans cette zone en croissance devrait permettre de générer à terme des économies d'échelle (négoce et *shipping*).

#### NIGÉRIA - SÉNÉGAL - TOGO

À travers sa filiale Eres, Rubis est un des principaux intervenants indépendants en approvisionnement-transport-logistique-distribution de bitumes en Afrique de l'Ouest.

Avec de fortes implantations logistiques (dépôts d'importation) au Sénégal, au Togo et au Nigéria, Eres est un opérateur leader, actif dans toute la région auprès des contractants routiers locaux internationaux.

Eres a réussi à construire un solide fonds de commerce régional grâce à sa technicité et à la qualité de sa logistique intégrée.

#### EN 2018

La société a commercialisé près de 315 000 tonnes de bitumes et d'émulsions et s'est implantée au Cameroun.



2.3

# Rubis Support et Services

**Rubis Support et Services comprend l'ensemble des activités d'infrastructure, de transport, d'approvisionnement et de services qui viennent en support des activités aval de distribution et de marketing.**

**Rubis Support et Services regroupe ainsi les activités de raffinage (SARA), de négoce-approvisionnement et de transport maritime de produits pétroliers.**

Compte tenu de l'élargissement de ses activités dans la zone Moyen-Orient/Afrique, tant en bitumes qu'en produits pétroliers, le Groupe a positionné à Dubaï

ses équipes spécialisées en *trading* et approvisionnement, tout en maintenant ses équipes expertes à la Barbade pour les opérations dans la zone Caraïbes.

## DIRECTION GÉNÉRALE

SAS FCOF représentée par son Président **Christian Cochet**, Directeur Général

**Jean-Pierre Hardy**, Directeur Général Adjoint

**Gilles Kauffeisen**, Directeur Financier

## DIRECTION OPÉRATIONNELLE

**Hervé Chrétien**, Directeur Ressources et Risques

*Philippe Guy (SARA - Martinique)*

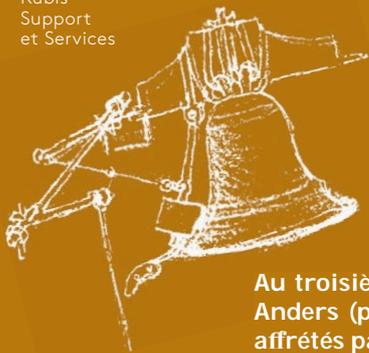
*Benoît de Leusse (Rubis Middle East Supply)*

*Mauricio Nicholls (Eastern Caribbean)*

## FAITS MARQUANTS 2018

- Bitu Atlantic : reconversion d'un navire transporteur de produits pétroliers en transporteur de bitume/pétrole, d'une longueur de 180 m et d'une capacité de 28 000 tonnes, mis en service au dernier trimestre 2018.
- Le bureau Rubis Middle East Supply de Dubaï a réalisé son premier affrètement à temps d'un navire Long Range 1, pour l'approvisionnement tous produits de Madagascar. L'intégration avec les installations Galana Raffinerie et Terminal, à Tamatave, opérées par Rubis, est ainsi pleinement réalisée.
- Rubis Middle East Supply a également affrété en spot huit navires MR, entre Singapour et La Réunion. Cette activité reviendra à nouveau chez Rubis en 2021.
- Dans la zone Caraïbes, un total de 1,5 million de tonnes de produits ont été transportées dans des navires affrétés par Rubis Eastern Caribbean, en nette progression par rapport à 2017.
- L'assureur norvégien Skuld a été retenu pour couvrir les risques maritimes du groupe Rubis (hors Dommages affréteurs et armateurs).





## BAHAMA BLUE

Au troisième trimestre 2015, la proposition visant à remplacer les navires vieillissants Anders (port en lourd de 700 tonnes) et Ocean Trader (port en lourd de 730 tonnes), affrétés par Rubis Eastern Caribbean (REC) pour sa chaîne d'approvisionnement vers les Bahamas, a été lancée. Il a été décidé qu'il s'agirait d'un nouveau navire-citerne, appartenant entièrement à REC.

Une étude détaillée des ports régulièrement visités aux Bahamas a été réalisée dans le but de maximiser l'utilisation du nouveau navire. Les dimensions physiques des navires que chacun de ces ports pouvait accueillir ont été établies et la conception du nouveau navire a commencé en 2016. Cette étude a conclu qu'un navire à faible tirant d'eau respectant les limites de longueur, de largeur et de profondeur du port de commerce et avec un port en lourd de 1 500 tonnes pourrait être construit.

L'avant-projet définitif du navire a été présenté et approuvé par REC en août 2016. La spécification technique du nouveau navire a été préparée en gardant à l'esprit la zone de chalandise du navire, l'accent étant mis sur la maniabilité et le respect de l'environnement en matière d'émissions. Ces objectifs devaient être atteints en utilisant le système de propulsion diesel-électrique et des moteurs diesel équipés de réducteurs catalytiques sélectifs.

Un grand nombre de chantiers navals, de Chine, de Turquie, d'Italie, de Croatie, de Bulgarie et des Pays-Bas, ont été invités à présenter leur offre pour ce nouveau navire. Le contrat a finalement

été attribué et l'accord de construction navale signé le 20 décembre 2016 avec le chantier naval MTG Dolphin de Varna, en Bulgarie, pour un montant convenu de 7,95 millions d'euros. La quasi-totalité des machines et équipements sont haut de gamme et soit de marque européenne, soit de marque américaine. Le coût total du nouveau navire a été estimé à 10 millions d'euros.

Il a été convenu que le navire serait construit sous le pavillon de la société de classification RINA des Bahamas (ce dernier a ensuite été changé pour le pavillon maltais).

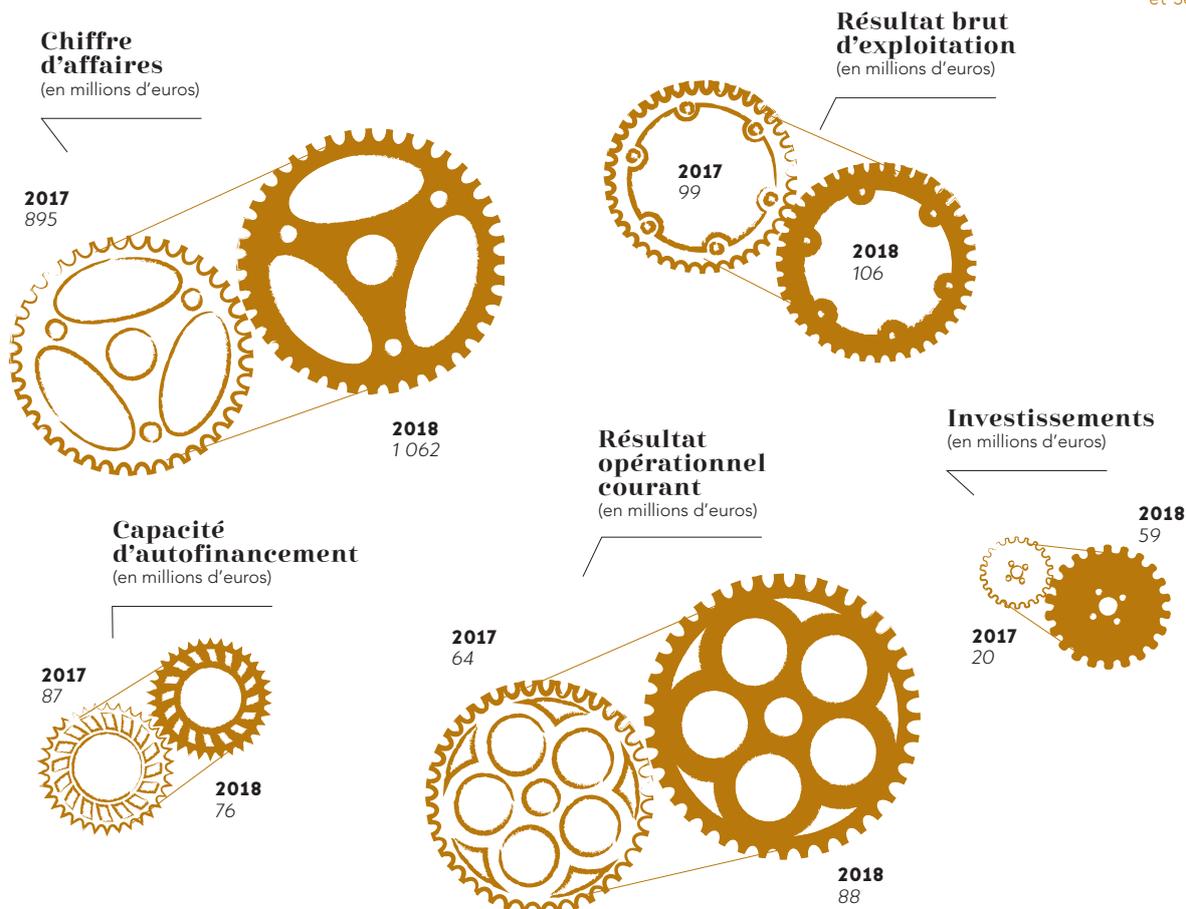
Voici les étapes importantes de la construction du navire :

- 20 avril 2017 : découpage de la première tôle d'acier ;
- 24 octobre 2017 : pose de la quille ;
- 24 avril 2018 : mise à l'eau ;
- 4 janvier 2019 : amarrage avant les essais en mer ;
- 19 janvier 2019 : essais en mer ;
- 21 février 2019 : livraison.

**Vikram Puri**

Directeur Général Adjoint – Shipping  
Rubis Asphalt Middle East





La raffinerie des Antilles (SARA), détenue à 71 %, est implantée en Martinique et assure de façon exclusive l'approvisionnement en produits pétroliers de l'ensemble des trois départements français Guyane, Guadeloupe et Martinique. En contrepartie de cette exclusivité, ses prix et sa rentabilité sont régulés par les pouvoirs publics à travers un décret.

La raffinerie a une capacité de distillation atmosphérique de 800 000 tonnes/an et produit une gamme complète de produits aux normes environnementales européennes : carburants, gazole, GPL et kérosène adaptés aux besoins locaux.

La SARA emploie directement 300 personnes et autant de sous-traitants.

Les installations de la SARA sont réparties comme suit :

- raffinerie en Martinique à Fort-de-France ;
- dépôt en Guadeloupe à Jarry ;
- dépôts en Guyane à Dégrad des Cannes et Kourou.

La SARA a participé au programme Écologie promu par les pouvoirs publics, notamment sur

les sujets relatifs aux énergies nouvelles comme les piles à hydrogène, au sein de la raffinerie, et travaille en étroite collaboration avec les collectivités sur les projets de lutte contre la prolifération des sargasses.

Dans le cadre de l'activité produits pétroliers dans les Caraïbes, l'organisation opérationnelle de négoce-approvisionnement est basée historiquement à la Barbade et gère six bateaux en *time-charter* dont deux propaniers.

Au premier semestre 2019, Rubis a pris livraison du Bahama Blue, premier pétrolier construit selon les spécifications développées par le Groupe. Ce navire, dédié aux carburants routiers, aura comme zones de navigation l'est des Caraïbes et la Guyane. La construction d'un second navire, pour la même géographie, a été lancée dans un chantier en Asie. Une évaluation des besoins de transports maritimes futurs est en cours, afin de définir le nombre de constructions neuves de navires dans les prochaines années.

Dans l'océan Indien, l'acquisition de KenolKobil amènera le bureau de Dubaï à investiguer les options d'imports de produits en Afrique de l'Est et renforcera les synergies avec les filiales existantes.



## BITU ATLANTIC

**Avec l'entrée en vigueur de règlements de plus en plus sévères en matière de sécurité et de protection de l'environnement dans le domaine naval et les restrictions supplémentaires imposées par les *majors* et les terminaux pétroliers sur l'âge des navires, il a été décidé que le Maroni devait être remplacé par un navire d'un tonnage similaire ou supérieur.**

Après avoir pesé le pour et le contre de l'option d'un nouveau navire par rapport à la conversion d'un navire-citerne « d'occasion », la décision a été prise en faveur de cette dernière option.

En novembre 2017, un transporteur de produits pétroliers (port en lourd de 48 000 tonnes) construit en 2008 a été repéré sur le marché de l'occasion. Il s'agissait d'un navire « jumeau » du Bitu Express de par ses propriétés de chantier naval et de ses dimensions principales et qui avait également cinq ans de moins. Ce navire, le Pacific Rainbow, a été inspecté en décembre 2017, puis acheté le 9 avril 2018 pour un coût de 16,3 millions de dollars US et rebaptisé Bitu Atlantic.

Compte tenu de la zone de chalandise du navire avant l'achat, il a été décidé d'effectuer les travaux de conversion du transporteur de produits pétroliers en transporteur de bitume/pétrole en Chine. Le choix final s'est porté en faveur du chantier naval Cosco, à Nantong, qui avait déjà entrepris les travaux de conversion du Bitu Express.

Le navire est arrivé au chantier naval Cosco à la mi-avril et les travaux ont commencé immédiatement. Les principaux travaux de

transformation ont concerné l'isolation de toutes les citernes de cargaison, d'un volume de 14 000 m<sup>3</sup>, la peinture des citernes d'eau de ballast, l'installation de nouveaux serpentins de chauffage, de chaudières à huile thermique avec tous les équipements connexes et de pompes de cargaison. En outre, conformément à la nouvelle réglementation de l'Organisation Maritime Internationale sur la pollution de l'eau et de l'air, une station de traitement des eaux de ballast et un épurateur de gaz d'échappement ont également été installés. Pour améliorer les performances du navire, un dispositif d'économie de carburant Mewis Duct<sup>®</sup>, présentant une économie de carburant minimale garantie de 4 %, a été installé. L'accostage à sec obligatoire du navire a également été entrepris au cours de cette période.

Les derniers travaux ont tous été achevés six mois plus tard, pour un coût total de 13,8 millions de dollars US et le navire a quitté le chantier immédiatement après, le 24 octobre 2018.

**Vikram Puri**  
Directeur Général Adjoint – *Shipping*  
Rubis Asphalt Middle East



$$R (1 - \cos(n\pi))$$

$$\frac{\cos(n\pi)}{R-H}$$



$$\cos(n\pi)^3$$

## 3.1

# Rapport d'activité pour l'exercice 2018

## GROUPE RUBIS

L'exercice 2018, après un premier semestre contrasté, fait apparaître en définitive une stabilité du résultat par rapport à 2017 (hors exceptionnel lié à la sortie de l'Iran) avec un résultat opérationnel courant en hausse de 6%.

Différents paramètres ont affecté l'activité 2018, mais le socle représenté par les activités distribution et support et services de Rubis Énergie, hors Haïti et Madagascar,

(75 % du ROC Groupe) a connu une bonne progression du ROC (+ 13 %), tandis que l'activité stockage (12 % du ROC Groupe) a enregistré un retrait de 33 %, pénalisée par de multiples facteurs externes : géopolitique régionale impactant les flux de la région nord de l'Irak, absence de contango affectant tant l'activité en Turquie qu'en France, position concurrentielle temporairement affectée en Normandie, difficulté de navigation

sur le Rhin ou fiscalité environnementale défavorable par rapport à l'Allemagne et réduisant le transit dans la région est.

Enfin, si la situation politique, économique et sociale à Haïti et à Madagascar a entravé la pleine contribution des deux filiales acquises en 2017, les résultats 2018 laissent toutefois apparaître un multiple d'acquisition global de 13 fois.

### RÉSULTATS CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2018

(en millions d'euros)	2018	2017	Variation	Variation à périmètre constant
Chiffre d'affaires	4 754	3 933	+ 21 %	+ 16 %
Résultat brut d'exploitation (RBE)	500	496	+ 1 %	- 5 %
Résultat opérationnel courant (ROC)	391	368	+ 6 %	0 %
• Rubis Énergie	275	254	+ 8 %	+ 2 %
• Rubis Support et Services	88	64	+ 37 %	+ 25 %
• Rubis Terminal	46	69	- 33 %	- 33 %
Résultat net part du Groupe	254	266	- 4 %	- 1 %
Capacité d'autofinancement	386	397	- 3 %	
Investissements industriels	233	206		
Bénéfice par action dilué	2,63	2,84	- 7 %	
Dividende par action*	1,59	1,50	+ 6 %	

\* Montant proposé à l'AGM du 11 juin 2019.

La sortie contrainte d'Iran et de partenariats en Inde, en liaison avec les sanctions américaines, a généré une perte de 15 millions d'euros après impôt. Corrigé de ce facteur exceptionnel, le résultat net part du Groupe atteint 270 millions d'euros, stable (+ 2 %) par rapport à 2017.

Le ROC du Groupe appelle les commentaires suivants :

- Rubis Énergie bénéficie d'une hausse des volumes distribués de 12 % (+ 1 % à structure constante) avec des marges unitaires en progression de 2 %. Les volumes Europe ont été affectés par une climatologie défavorable, tandis que la fiscalité environnementale sur les filiales France a pesé lourdement sur les résultats.

La dynamique commerciale et les gains de parts de marché ont permis néanmoins de générer une croissance du ROC de 8 % (+ 2 % à périmètre égal) ;

- Rubis Support et Services enregistre une forte augmentation de sa marge brute (+ 33 %) pour des volumes traités atteignant 1,6 million de m<sup>3</sup>, grâce notamment à

l'élargissement de son activité dans la zone Afrique. Ses résultats sont en forte croissance (ROC : + 37 % et + 25 % à périmètre constant). Les résultats de la raffinerie de Martinique (SARA) sont en progression de 6 %, en ligne avec l'application du décret régulant sa rentabilité ;

- malgré une excellente activité en Europe du Nord (+ 13 %) et dans le stockage France hors pétrole (+ 16 %), Rubis

Terminal a été pénalisé par la chute de son activité en Turquie (- 71 %) : forte baisse des flux pétroliers en provenance de la région nord de l'Irak et absence de contango, phénomène ayant également affecté l'activité pétrole en France (- 14 %). Au total, le ROC de la branche est en recul de 33 %.

Ces résultats, obtenus dans un environnement contraignant, témoignent de la solidité du

modèle Rubis, avec une structure de risque particulièrement fragmentée.

La situation financière du Groupe en fin d'exercice reste solide avec un ratio d'endettement net rapporté au résultat brut d'exploitation de 1,39.

## BILAN RÉSUMÉ

(en millions d'euros)

	31/12/2018	31/12/2017
Fonds propres totaux	2 334	2 078
• part du Groupe	2 197	1 944
Disponibilités	756	825
Dette financière	1 450	1 512
Dette financière nette	694	687
Ratio dette nette/fonds propres	30 %	33 %

## ANALYSE DU MOUVEMENT DE LA POSITION FINANCIÈRE NETTE DEPUIS LE DÉBUT DE L'EXERCICE

La capacité d'autofinancement est en retrait de 3 % pour atteindre 386 millions d'euros.

Le besoin en fonds de roulement est stable représentant 10 % du chiffre d'affaires. La réception d'une cargaison de brut durant la dernière semaine de décembre a généré

un besoin de trésorerie exceptionnelle de 32 millions d'euros (augmentation du BFR) portant la variation du BFR à 81 millions d'euros sur l'exercice.

(en millions d'euros)

### DETTE FINANCIÈRE NETTE AU 31 DÉCEMBRE 2017

(687)

Capacité d'autofinancement	386
Variation du besoin en fonds de roulement	(81)
Investissements Rubis Terminal	(55)
Investissements Rubis Énergie	(116)
Investissements Rubis Support et Services	(59)
Investissements Rubis holding	(3)
Acquisitions nettes d'actifs financiers	(64)
Variation des prêts et avances et autres flux	1
Dividendes aux actionnaires et minoritaires	(184)
Augmentation de fonds propres	159
Incidences des variations de périmètre et change	9

### DETTE FINANCIÈRE NETTE AU 31 DÉCEMBRE 2018

(694)

En matière d'investissements, on notera principalement :

- Rubis Terminal : 55 millions d'euros répartis entre maintenance et améliorations sur les différentes plateformes (31 millions d'euros), le solde (24 millions d'euros) en accroissement de capacités à Rotterdam (chimie), en Turquie (fiouls), à Strasbourg (chimie) et à Dunkerque (bitume) ;
- Rubis Énergie : 116 millions d'euros se répartissant sur les 26 filiales ou succursales du pôle et correspondant à des mises à niveau d'installations (terminaux, stations-service), des accroissements de capacité (bouteilles, réservoirs, terminaux ou stations) ou des rachats d'installations ou de fonds de commerce, tels la reprise

d'un fonds de commerce de distribution de bouteilles GPL à la Barbade ou la construction d'un dépôt d'importation au Suriname pour y démarrer une activité de distribution de fiouls (cf. page 41) ;

- Rubis Support et Services : 59 millions d'euros concentrés sur la raffinerie SARA (28 millions d'euros) et l'investissement dans un nouveau bitumier remplaçant le Maroni pour 24 millions d'euros (cf. page 48).

L'augmentation des fonds propres de 159 millions d'euros comprend l'augmentation de capital de 86 millions d'euros liée au paiement du dividende en actions (payé à hauteur de 48,2 % en titres), l'exercice de bons d'émission d'actions

(BEA) dans le cadre de la ligne de capital mise en place avec Crédit Agricole CIB et Société Générale (67 millions d'euros) et la souscription annuelle au plan d'épargne entreprise réservée aux salariés (6 millions d'euros).

Les acquisitions nettes d'actifs financiers comprennent les rachats à Repsol d'actifs de distribution de GPL aux Açores et à Madère, ainsi que de 25 % de KenolKobil, société de distribution de produits pétroliers cotée au Kenya. À l'issue de l'offre publique lancée début 2019, Rubis détient 97,6 % du capital et une opération de retrait obligatoire de la cote sera lancée prochainement.



## RUBIS ÉNERGIE

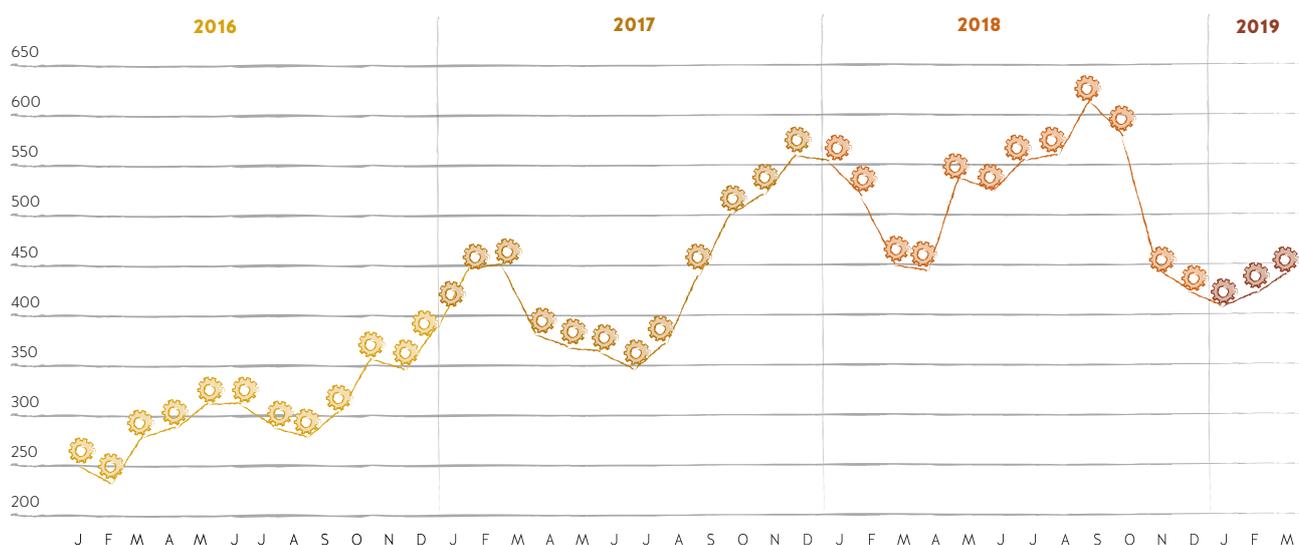
La branche Rubis Énergie comprend l'activité de distribution finale de l'ensemble des produits pétroliers, GPL et bitume sur les trois zones géographiques : Europe, Caraïbes et Afrique.

### PRIX INTERNATIONAUX DU PROPANE

Les cotations du propane affichent une augmentation moyenne par rapport à 2017 de 16 %, avec une forte volatilité au cours de l'exercice. Cette évolution a été sans impact significatif au niveau de la marge unitaire tous produits.

D'une façon générale, Rubis est positionné sur des marchés qui lui permettent de transférer au client final la volatilité des prix (système de prix libres ou sous formule) et ainsi de constater sur une longue période une stabilité de ses marges.

### PROPANE EN US\$/TONNE



### SYNTHÈSE DE L'ACTIVITÉ EN VOLUMES SUR L'EXERCICE 2018

Opérant à travers ses 22 centres de profit, la branche a commercialisé 4,5 millions de m<sup>3</sup> sur la période en distribution finale.

Ces mêmes volumes se répartissent selon trois zones géographiques : Caraïbes (51 %), Europe (19 %) et Afrique (30 %), fournissant

au Groupe une excellente diversité à la fois climatique, économique (pays émergents et économies développées) et par type d'utilisation (résidentielle, transports, industries, utilities, aviation, marine, lubrifiants).

Par catégorie de produits, les volumes se répartissent ainsi : 66 % pour l'ensemble des fiouls (carburant automobile, aviation, gazole non routier, lubrifiants), 26 % pour les GPL et 7 % pour les bitumes.

### ÉVOLUTION DES VOLUMES COMMERCIALISÉS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

(en milliers de m <sup>3</sup> )	2018	2017	Variation	Variation à périmètre constant
Europe	863	837	+ 3 %	- 1 %
Caraïbes	2 277	2 030	+ 12 %	+ 3 %
Afrique	1 320	1 128	+ 17 %	+ 1 %
<b>TOTAL</b>	<b>4 460</b>	<b>3 995</b>	<b>+ 12 %</b>	<b>+ 1 %</b>

Les volumes à périmètre réel ont enregistré une progression de 12 %. Les variations de

périmètre sur la période concernant Haïti, Madagascar et le réseau corse. Corrigés des

effets périmètre, les volumes enregistrent une bonne performance à + 1 %.

### MARGE COMMERCIALE RUBIS ÉNERGIE

Atteignant 587 millions d'euros, la marge commerciale brute tous produits est en hausse de 9 %, avec une marge unitaire en progression de 2 % à périmètre constant,

malgré la hausse de 16 % des cotations des produits pétroliers.

Le niveau structurel de marge unitaire, plus élevé en Europe par rapport aux Caraïbes,

s'explique par la prédominance du GPL dans cette région, cette activité requérant une base d'actifs plus lourde comparativement à la distribution de carburants liquides.

### MARGE COMMERCIALE RUBIS ÉNERGIE EN DISTRIBUTION FINALE

	Marge brute (en millions d'euros)	Répartition	Variation	Marge brute (en euros/m <sup>3</sup> )	Variation à périmètre constant
Europe	182	31 %	+ 6 %	211	+ 5 %
Caraïbes	230	39 %	+ 9 %	101	- 3 %
Afrique	175	30 %	+ 13 %	133	+ 7 %
<b>TOTAL</b>	<b>587</b>	<b>100 %</b>	<b>+ 9 %</b>	<b>132</b>	<b>+ 2 %</b>

### RÉSULTATS DU PÔLE RUBIS ÉNERGIE

La forte hausse de la marge commerciale globale (+ 9 %) permet d'enregistrer une bonne croissance du ROC à + 8 %.

Le ROC atteint un niveau record de 275 millions d'euros avec une croissance

homogène entre les différentes zones géographiques.

### RÉSULTATS DU PÔLE RUBIS ÉNERGIE AU 31 DÉCEMBRE 2018

(en millions d'euros)	2018	2017	Variation	Variation à périmètre constant
Volumes distribués (en milliers de m <sup>3</sup> )	4 460	3 995	+ 12 %	+ 1 %
Chiffre d'affaires	3 336	2 709	+ 23 %	+ 16 %
RBE	333	314	+ 6 %	0 %
ROC	275	254	+ 8 %	+ 2 %
Capacité d'autofinancement	252	247	+ 2 %	
Investissements	116	114		

Les investissements de 116 millions d'euros se répartissent sur les 26 installations industrielles distinctes. Stables par rapport à 2017, ils concernent des investissements

courants (stations-service, terminaux, réservoirs, bouteilles, installations en clientèle), destinés à accompagner la croissance des parts de marché, d'une part,

et de maintenance des installations, d'autre part.

## > Rubis Énergie Europe

Corse – Espagne – France – Îles anglo-normandes – Portugal – Suisse

### RÉSULTAT DU SOUS-GROUPE EUROPE AU 31 DÉCEMBRE 2018

(en millions d'euros)	2018	2017	Variation	Variation à périmètre constant
Volumes distribués (en milliers de m <sup>3</sup> )	863	837	+ 3 %	- 1 %
Chiffre d'affaires	653	555	+ 18 %	+ 18 %
RBE	92	86	+ 8 %	+ 7 %
ROC	67	61	+ 9 %	+ 9 %
Investissements	43	50		

Les indices climatiques ont été inférieurs de 7 % par rapport à 2017 et de 13 % par rapport à la moyenne trentenaire. Le Portugal

et la France représentent les principaux contributeurs de la zone avec 81 % des résultats réalisés.

Au total, la progression des volumes (+ 3 %) et des marges unitaires (+ 5 % à périmètre constant) permet d'afficher un ROC en croissance de 9 %.

## > Rubis Énergie Caraïbes

Antilles et Guyane françaises – Bermudes – Eastern Caribbean – Jamaïque – Haïti – Western Caribbean

### RÉSULTATS DU SOUS-GROUPE CARAÏBES AU 31 DÉCEMBRE 2018

(en millions d'euros)	2018	2017	Variation	Variation à périmètre constant
Volumes distribués (en milliers de m <sup>3</sup> )	2 277	2 030	+ 12 %	+ 3 %
Chiffre d'affaires	1 780	1 472	+ 21 %	+ 15 %
RBE	120	118	+ 2 %	- 9 %
ROC	103	98	+ 5 %	- 6 %
Investissements	45	41		

Au total, 19 implantations insulaires assurent la distribution locale de carburants (400 stations-service, aviation, commercial, GPL, lubrifiants et bitume), gérées à partir des sept sièges opérationnels situés à la Barbade, Guadeloupe, Bermudes, Jamaïque, Bahamas, îles Caïmans et, depuis 2017, Haïti.

L'environnement économique a été plutôt favorable, tiré par la croissance américaine, générant des effets de leviers positifs dans une zone où Rubis Énergie a beaucoup investi commercialement et en prospection,

en témoignent les volumes commercialisés, en progression de 3 % à périmètre égal.

Le ROC est en croissance de 5 %, marqué par :

- une contribution des départements français d'Amérique affectée (- 25 %) par la forte hausse de la fiscalité environnementale (certificats d'économie d'énergie) ;
- le principal contributeur de la zone (Eastern Caribbean) est stable après un exercice 2017 record ;

- la Jamaïque, les îles Caïmans et les Bahamas affichent de fortes progressions après un retour à la normale des conditions opérationnelles en Jamaïque et aux Bahamas ;

- Haïti, consolidée sur 12 mois complets, apporte une contribution équivalente à 2017 (huit mois), année ayant connu une configuration de marge exceptionnelle.

## > Rubis Énergie Afrique

Afrique de l'Ouest - Afrique australe - Djibouti - La Réunion - Madagascar – Maroc

### RÉSULTATS DU SOUS-GROUPE AFRIQUE AU 31 DÉCEMBRE 2018

(en millions d'euros)	2018	2017	Variation	Variation à périmètre constant
Volumes distribués (en milliers de m <sup>3</sup> )	1 320	1 128	+ 17 %	+ 1 %
Chiffre d'affaires	903	682	+ 32 %	+ 17 %
RBE	120	109	+ 10 %	+ 5 %
ROC	105	95	+ 11 %	+ 7 %
Investissements	28	23		

Les volumes Afrique sont en progression de 17 %, tirés par le secteur bitume en Afrique de l'Ouest (+ 9 %) et l'acquisition de Galana. Les troubles sociaux à La Réunion ont pesé sur l'évolution des volumes au quatrième trimestre.

Au total, le ROC affiche une progression de 11 %.

La contribution de Galana à Madagascar a été affectée par la non-application de la structure de prix depuis le 1<sup>er</sup> janvier,

occasionnant un manque à gagner de 8 millions d'euros sur la période. Le gouvernement s'est engagé à opérer un rattrapage d'ici fin 2019 et à octroyer des facilités de trésorerie aux distributeurs de fuels. Les élections présidentielles se sont déroulées normalement, permettant le retour au pouvoir du président Rajoelina. Il est rappelé que, sur la base des résultats réalisés, le multiple d'acquisition s'élève à environ huit fois le résultat net.

Les volumes de bitume distribués sur le continent ont atteint 316 000 tonnes dont deux tiers distribués au Nigéria avec des marges unitaires en progression de 17 % par rapport à 2017.

Au total, la zone Afrique enregistre une contribution en forte hausse à 105 millions d'euros (+ 11 %).

## RUBIS SUPPORT ET SERVICES

Martinique (SARA) – la Barbade et Dubaï (négoce) – Shipping

### RÉSULTATS DE LA BRANCHE SUPPORT ET SERVICES AU 31 DÉCEMBRE 2018

(en millions d'euros)	2018	2017	Variation	Variation à périmètre constant
Chiffre d'affaires	1 062	895	+ 19 %	+ 18 %
RBE	106	99	+ 8 %	- 1 %
ROC	88	64	+ 37 %	+ 25 %
• SARA	32	30	+ 6 %	
• Négoce, support et services	55	33	+ 65 %	
Capacité d'autofinancement	76	87	- 13 %	
Investissements	59	20		

Ce sous-ensemble regroupe les outils d'approvisionnement de Rubis Énergie en produits pétroliers et bitume :

- la participation de 71 % dans la raffinerie des Antilles (SARA) ;
- l'activité négoce-approvisionnement, active dans les Caraïbes (la Barbade) et en Afrique avec un nouveau siège opérationnel à Dubaï ;
- en support-logistique, l'activité *shipping* (12 navires affrétés), stockage et pipelines à Madagascar.

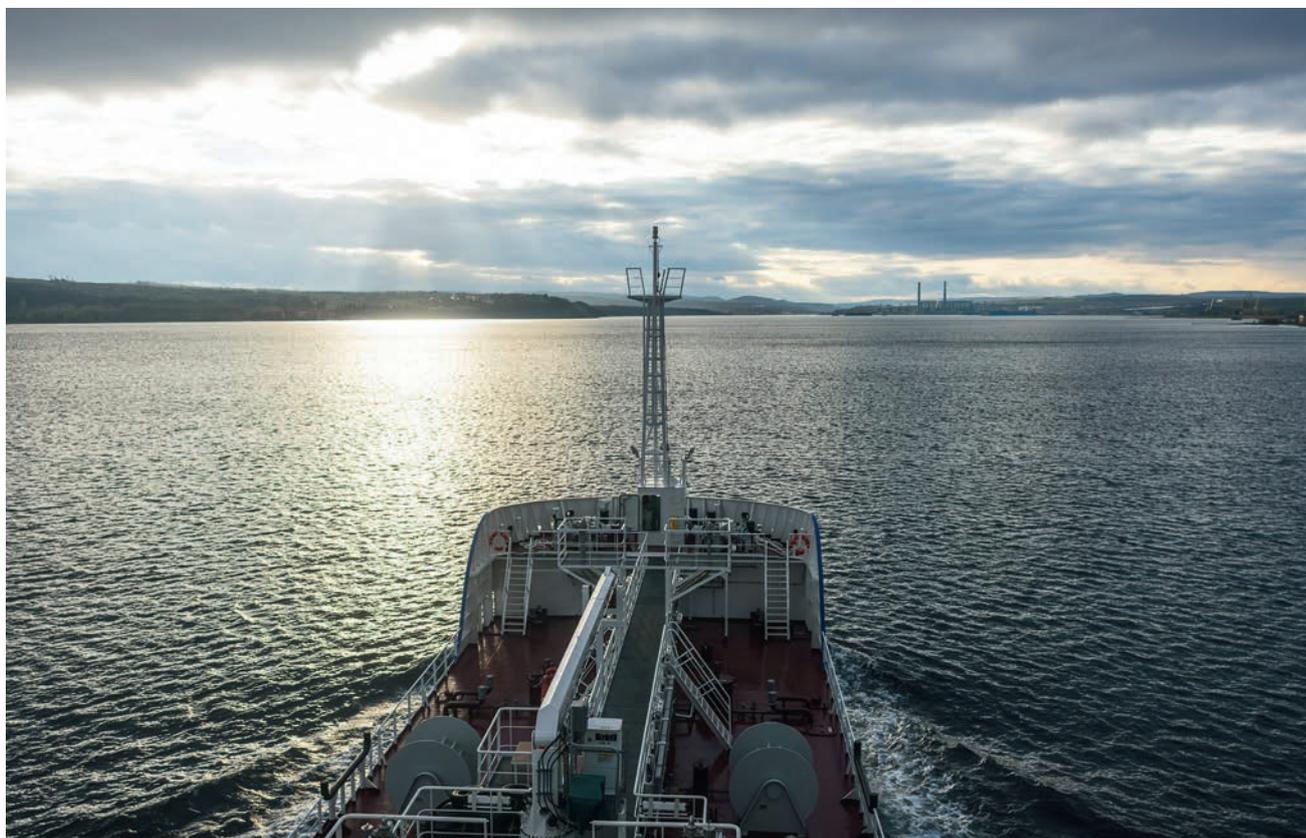
Les résultats de la raffinerie SARA sont stables et comptabilisés en vertu de la formule décret (9 % des fonds propres à la fin de l'exercice N-1). Depuis 2015, la détention à 71 % autorise la consolidation en intégration globale (100 %). La contribution de la SARA au ROC représente 32 millions d'euros, soit 37 % du résultat de la branche.

La contribution du support et services atteint 55 millions d'euros, se décomposant de la façon suivante :

- les volumes traités en négoce-approvisionnement-*shipping* ont atteint

1,6 million de m<sup>3</sup>. Par ailleurs, la mise en place des sanctions américaines en Iran et la cession de la filiale locale ont mis fin aux opérations de négoce-approvisionnement de bitumes au départ de l'Iran vers l'Inde. Au total, la contribution en ROC atteint 39 millions d'euros, en forte augmentation par rapport à 2017 ;

- les activités de services portuaires et pipelines à Madagascar (nouveau périmètre) ont apporté leur contribution à hauteur de 16 millions d'euros.



## RUBIS TERMINAL

L'activité stockage a été marquée par une chute sévère des recettes du dépôt turc en raison des évolutions géopolitiques régionales et affectant directement les flux logistiques en provenance du Kurdistan irakien. Cette baisse des recettes n'a pas pu être compensée par des recettes de transit en raison de l'absence de *contango*.

Les recettes France sont en retrait de 3 %, affectées par la baisse des recettes pétrole de 9 % tandis que l'Europe du Nord poursuit sa croissance à 13 %. En intégrant 100 % des actifs du périmètre, les recettes sont en retrait de 11 % à 178 millions d'euros.

L'évolution des recettes par zone géographique se décompose comme suit :

- stockage France : - 3 % ;
- stockage Europe du Nord : + 13 % ;
- Turquie : - 71 %.

### RÉSULTATS DU PÔLE RUBIS TERMINAL AU 31 DÉCEMBRE 2018

(en millions d'euros)

	2018	2017	Variation
Chiffre d'affaires	355	329	+ 8 %
• Stockage	146	173	- 16 %
• Distribution	209	156	+ 34 %
RBE	78	102	- 24 %
ROC	46	69	- 33 %
Capacité d'autofinancement	62	75	- 18 %
Investissements	55	48	

#### FRANCE : - 3 %

Les recettes pétrole de Rubis Terminal sont en retrait de 9 %, effet de :

- l'absence de *contango* dans un contexte de marge de raffinage élevées permettant aux raffineurs locaux d'être plus agressifs vis-à-vis des importateurs-grossistes, ces derniers réduisant leur location de capacités ;
- la mise en service des capacités du site de Bolloré/Total sur Petit-Couronne (Rouen) mettant fin aux contrats de location chez Rubis Terminal et forçant cette dernière à adopter une position défensive : allongement de la durée des contrats à marge inférieure et contrats Sages ;
- difficultés de navigation sur le Rhin exacerbant la situation dans l'est de la France (dépôts de Strasbourg) ;
- fiscalité environnementale défavorable entre la France et l'Allemagne (augmentation de la TGAP) se traduisant par des flux de consommation vers l'Allemagne.

Les autres produits (engrais, chimie, oléagineux) enregistrent en revanche une bonne dynamique : + 16 %, notamment en chimie.

#### ZONE ARA : + 13 % (EFFET DE L'EXTENSION DES CAPACITÉS CHIMIQUES)

Le site d'Anvers enregistre une forte avance des recettes (+ 23 %) grâce aux nouvelles capacités en chimie (contrat Chevron Chemical) et des demandes spot exceptionnelles. Sur Rotterdam, des renégociations de contrats sur des durées plus longues ont pesé sur l'évolution des recettes (+ 2 %). Les deux sites maintiennent des taux d'occupation des capacités proches de 100 %.

#### TURQUIE : - 71 %

L'activité du dépôt repose sur trois segments : le volume traders lié au *contango*, le transit de pétrole brut et de produits

raffinés en provenance de la région nord de l'Irak (Kurdistan) et le transit-éclatement-regroupement de cargaisons.

L'évolution géopolitique régionale, notamment le référendum pour l'autonomie du Kurdistan, a eu pour conséquence une évacuation par l'Iran versus Turquie du brut kurde et l'effondrement des recettes subséquentes du dépôt que la persistance d'une situation de *backwardation* de la courbe des prix pétroliers n'a pas permis de compenser.

#### ÉVOLUTION DU ROC

Le résultat opérationnel courant est en retrait de 33 % (46 millions d'euros), dont - 14 % sur la France (43,7 millions d'euros) et affiche une perte de 1 million d'euros en Turquie contre un ROC de 17 millions d'euros en 2017.

En intégrant la quote-part de ROC des SME d'Anvers et de Zeller (grossiste de fioul dans l'est de la France détenu à 50/50 avec Phillips 66), soit 7,85 millions d'euros, le ROC atteint 54 millions d'euros, en retrait de 27 %.

### ANALYSE DE L'ACTIVITÉ STOCKAGE PAR CATÉGORIE DE PRODUITS

	Capacités (en milliers de m <sup>3</sup> )	Répartition	Trafic en sorties	Recettes	Répartition	Variation
			(en milliers de tonnes)	(en millions d'euros)		
Pétrole	2 709	78 %	8 429	97,5	55 %	- 25 %
Produits chimiques	315	9 %	2 751	65,4	37 %	+ 15 %
Engrais	271	8 %	1 116	9,9	6 %	+ 7 %
Oléagineux et mélasses	172	5 %	302	5,7	3 %	+ 20 %
<b>TOTAL</b>	<b>3 467</b>	<b>100 %</b>	<b>12 598</b>	<b>178,5</b>	<b>100 %</b>	<b>- 11 %</b>

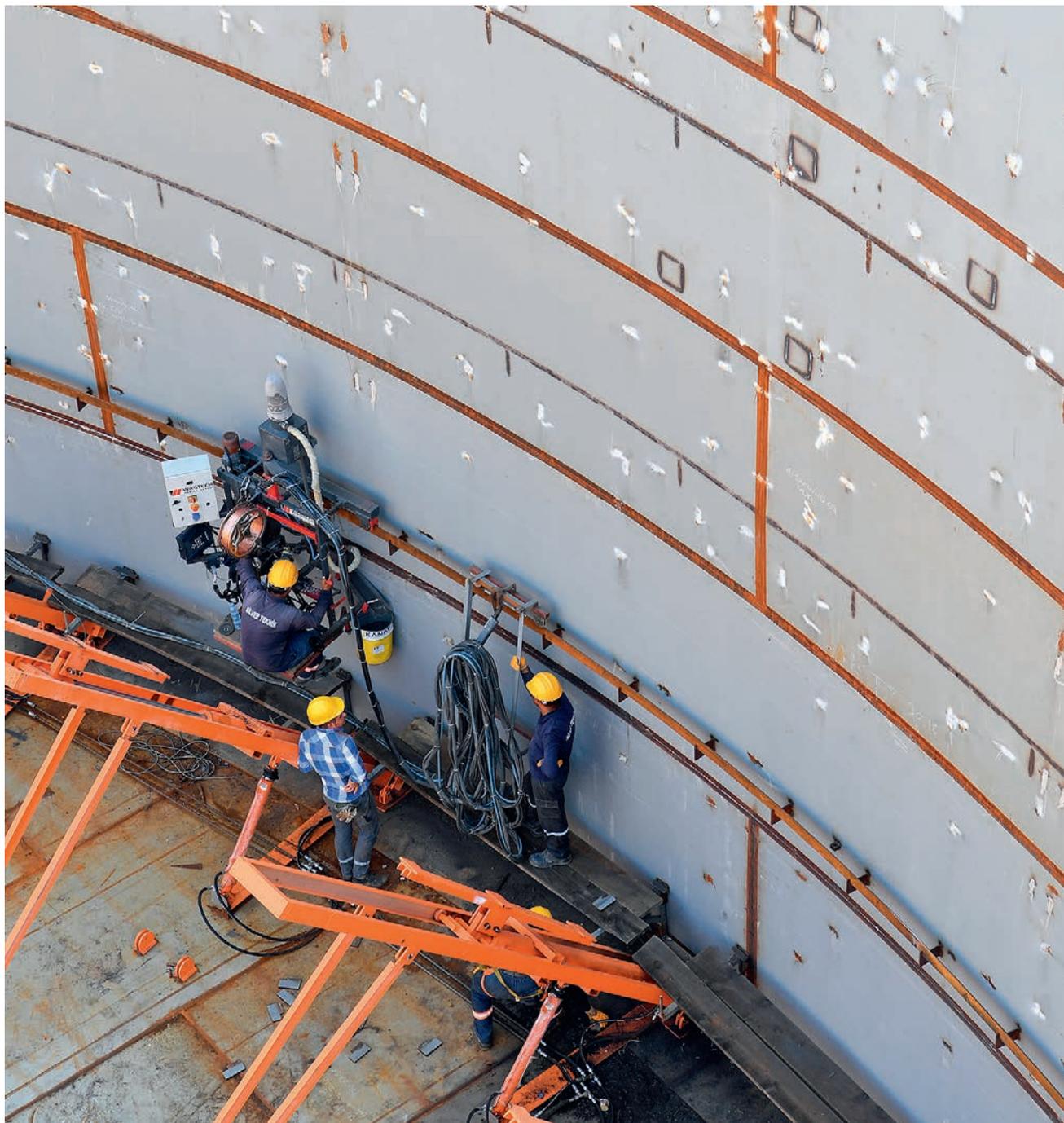
En intégrant l'ensemble des sites à 100 %, y compris Anvers, les capacités pétrole représentent près de 80 % des capacités de stockage et 55 % des recettes. On observe la montée en puissance des recettes en stockage de produits chimiques (+ 15 %) suites aux nouvelles mises en service en zone ARA.

**INVESTISSEMENTS 2018**

Les investissements atteignent 55 millions d'euros comprenant 31 millions d'euros de maintenance et d'adaptation et 24 millions d'euros d'extensions, de réhabilitation ou de construction de capacités : Rotterdam et Strasbourg en chimie, Dunkerque en bitume et la Turquie en fioul (60 000 m<sup>3</sup>).

**BUDGET INVESTISSEMENTS 2019**

Le budget 2019 prévoit un montant de 65 millions d'euros, dont 16 millions d'euros au titre des mises aux normes, 28 millions d'euros au titre de la phase 2 de Rotterdam en chimie et 11 millions d'euros au titre de nouveaux projets en France.



## 3.2

# Événement important survenu depuis la clôture de l'exercice

## ACQUISITION DE KENOLKOBIL PLC

En octobre 2018, le Groupe a acquis 24,99 % des actions de KenolKobil Plc, premier groupe pétrolier kényan, et a annoncé son intention de lancer une OPA sur le capital restant. Les titres acquis en 2018 figurent en « Autres actifs financiers » au 31 décembre 2018.

Le 10 janvier 2019, faisant suite à l'approbation reçue de l'Autorité des marchés financiers du Kenya, le Groupe a annoncé son offre

de rachat de l'ensemble des actions de KenolKobil Plc au prix de 23 KES (shillings kényans) par action.

Le Conseil d'Administration de KenolKobil Plc, après avoir pris connaissance du rapport d'un cabinet de conseil indépendant, a examiné l'Offre et a recommandé à ses actionnaires de l'accepter.

L'Offre a été clôturée le 18 février 2019 avec succès. À l'issue de l'opération, le Groupe détient 97,6 % des actions émises et est en mesure de lancer une procédure de rachat obligatoire des actions résiduelles.

Sur la base du prix d'offre de 23 KES par action sur la totalité du capital, le montant total déboursé atteindra 312 millions d'euros, financé entièrement par tirage sur des lignes de crédit.



Facteurs de risques,  
contrôle interne  
et assurances





**Le Groupe organise ses activités autour de trois pôles : les activités de stockage de produits liquides (produits pétroliers, chimiques et agroalimentaires), les activités de distribution de produits pétroliers et les activités de support et services (raffinage, négoce et shipping).**

**La diversité des activités et la nature des produits manipulés exposent le Groupe à des risques qui sont régulièrement identifiés, mis à jour et suivis dans le cadre d'une gestion rigoureuse, en conformité avec les réglementations applicables, les standards internationaux et les bonnes pratiques professionnelles.**

Rubis procède annuellement, au moyen de cartographies, à une revue des risques susceptibles d'avoir un effet défavorable et significatif sur son activité, sa situation financière, y compris ses résultats, sa réputation ou ses perspectives et les présente tant dans le présent chapitre (section 4.1) que dans celui relatif à la politique du Groupe en matière de Responsabilité Sociale et Environnementale « RSE » (chapitre 5).

Afin d'éviter les répétitions fastidieuses pour le lecteur, le présent chapitre comporte des renvois au chapitre 5 « RSE », qui aborde dans le détail la gestion des risques environnementaux, sociaux et sociétaux par le Groupe.

Le Groupe s'est également doté de procédures de contrôle interne (section 4.2) qui contribuent à la maîtrise de ses activités et à l'efficacité de sa politique de gestion des risques.

Enfin, pour les risques qui ne peuvent être complètement maîtrisés ou éliminés, le Groupe veille, lorsqu'ils sont assurables, à ce qu'ils soient couverts par des polices d'assurance adaptées (section 4.3).

#### **LE STOCKAGE DE PRODUITS LIQUIDES PÉTROLIERS, CHIMIQUES ET AGROALIMENTAIRES**

Le Groupe, via la société Rubis Terminal, stocke des produits sensibles, tels que des produits pétroliers et chimiques, mais aussi des produits agroalimentaires comme les mélasses et les oléagineux. À ce titre, ses installations situées en Europe sont soumises à une réglementation stricte issue notamment des directives Seveso. La vocation première de Rubis Terminal est de restituer les produits confiés par les clients

dans l'état où ils ont été réceptionnés, les clients prenant en charge le transport de leurs produits. Ces opérations ne donnent lieu à aucun processus de transformation industrielle, limitant ainsi les rejets dans l'air et les consommations d'énergie. Avec le développement des biocarburants, d'autres prestations se sont développées (opérations d'additivation ou de dilution des produits) qui ne sont toutefois pas susceptibles de générer de pollution majeure.

#### **LA DISTRIBUTION DE GPL, DE CARBURANTS ET DE BITUMES**

Le Groupe, via la société Rubis Énergie, distribue du butane et du propane (GPL), des carburants (essences, gazoles, kérosènes, fiouls, etc.), notamment au travers de réseaux de stations-service, la plupart exploitées par des tiers, d'installations en clientèle et d'installations d'avitaillement aviation, ainsi que des bitumes.

Le transport, le stockage et la manipulation de ces différents produits sensibles nécessitent une attention particulière en matière de sécurité et d'environnement, qui se traduit par la mise en œuvre de systèmes d'exploitation rigoureux selon des réglementations strictes (telles que les réglementations Seveso en Europe).

#### **L'ACTIVITÉ DE SUPPORT ET SERVICES**

Le pôle support et services du Groupe, via la société Rubis Énergie, comprend les activités de négoce, de transport maritime (shipping) ainsi que de raffinage. Cette dernière est l'unique activité de transformation industrielle du Groupe et, à ce titre, a un impact environnemental plus significatif que celui des activités des autres filiales de Rubis.



*Ne pas prévoir,  
c'est déjà gémir.*

Léonard de Vinci



## 4.1

# Description des risques du Groupe

Les risques auxquels le Groupe est exposé sont liés à ses activités, aux contraintes juridiques, commerciales et financières auxquelles il est confronté, ainsi qu'à son

environnement externe. La présente section expose les risques significatifs identifiés en fonction de la nature de l'activité exercée, étant rappelé que d'autres risques, non

identifiés ou jugés non significatifs à ce jour, pourraient avoir une incidence négative sur le Groupe en cas de réalisation.

## 4.1.1 RISQUES LIÉS AUX ACTIVITÉS

### 4.1.1.1 RISQUES INDUSTRIELS ET ENVIRONNEMENTAUX

Les métiers de Rubis (stockage, distribution et support et services), décrits en introduction du présent chapitre, présentent des risques industriels qui, selon les activités et la nature des produits manipulés (hydrocarbures, GPL, bitumes, produits chimiques et agroalimentaires), peuvent avoir des impacts environnementaux de nature et d'ampleur diverses.

#### DESCRIPTION DES RISQUES

Les produits manipulés peuvent être inflammables, explosifs, ou éventuellement toxiques et générer un risque environnemental en cas de rejets dans le sol, dans l'air ou dans l'eau.

Les infrastructures les plus susceptibles de générer ces risques sont les installations de stockage, les centres emplisseurs de bouteilles de GPL, les stations-service, les installations en clientèle, les activités de transport ou encore la raffinerie. L'impact environnemental est toutefois plus significatif dans l'activité de stockage de Rubis Terminal et dans la raffinerie de Rubis Énergie que dans les autres activités du Groupe, en raison de la taille importante des dépôts (et donc des quantités de produits stockés et transférés), de la nature de certains produits manipulés nécessitant des installations spécifiques consommatrices d'énergie (chaudières par exemple) ou des procédés de transformation industrielle (utilisés dans le raffinage). L'impact environnemental des activités est détaillé au chapitre 5, section 5.2.2.

Les activités de transport, tant par voie terrestre que par voie maritime, peuvent en outre générer des risques importants tels que des déversements accidentels (cf. section 4.1.1.2).

#### DISPOSITIF DE PRÉVENTION ET DE GESTION DES RISQUES

La majeure partie des installations du Groupe en France ainsi que dans le reste de l'Europe (sites de stockage et centres emplisseurs de bouteilles de GPL) est soumise à la réglementation Seveso et doit, de ce fait, se conformer à des normes très strictes dans le domaine de la protection de l'environnement et de la sécurité industrielle (évaluations régulières des risques, instauration de mesures destinées à les prévenir et à gérer, le cas échéant, les conséquences d'accidents potentiels), normes mises en place progressivement dans les autres filiales extra-européennes en tenant compte des contraintes de l'environnement local.

Rubis s'efforce en outre de réduire les risques industriels inhérents à ses activités, qu'elles soient soumises ou non aux réglementations européennes, par une politique HSE (hygiène, sécurité et environnement) fondée sur les objectifs suivants :

- diffuser les principes HSE fondamentaux du Groupe dans les filiales ;
- mettre en œuvre les meilleures pratiques professionnelles sectorielles ;
- disposer de systèmes documentaires (établis selon les référentiels Qualité dans la mesure du possible) garantissant la fiabilité et la sûreté des opérations ;
- évaluer et prévenir les risques pour garantir la sécurité des biens et des personnes ;

- renforcer la maintenance préventive des installations et l'appréhension des risques par les collaborateurs ;
- analyser les incidents au travers de retours d'expérience ;
- inspecter régulièrement les procédés et installations et remédier aux anomalies relevées ;
- former régulièrement les collaborateurs et les sensibiliser aux risques technologiques ;
- instaurer une organisation de gestion de crise pouvant être mise en œuvre rapidement en cas d'événement majeur.

Cette politique HSE est présentée plus en détail au chapitre 5, section 5.2.1.

Sur le plan environnemental, les politiques menées par les filiales afin d'éviter la pollution des eaux et des sols, réduire les rejets atmosphériques et améliorer la gestion des déchets sont développées au chapitre 5, section 5.2.2.

Concernant plus spécifiquement les stations-service de distribution de carburants, les équipements susceptibles de générer des pollutions dans les sols (cuves et tuyauteries) sont périodiquement contrôlés, entretenus et progressivement remplacés par des équipements à technologie « double enveloppe ». Ces mesures préventives sont détaillées au chapitre 5, section 5.2.2.1.

De manière générale, le Groupe s'attache à constituer des provisions adéquates en conséquence des risques identifiés (cf. note 4.11 de l'annexe des comptes consolidés).

#### 4.1.1.2 RISQUES LIÉS AU TRANSPORT DE PRODUITS

Le transport des produits concerne essentiellement les activités de distribution et de support et services de Rubis Énergie, puisque dans le cadre de l'activité de stockage de Rubis Terminal, les clients prennent en charge l'acheminement et l'expédition des produits stockés.

##### DESCRIPTION DES RISQUES

Les produits pétroliers distribués (GPL, fiouls, carburants, bitumes) sont considérés comme dangereux dans la mesure où ils sont inflammables ou explosifs et qu'ils peuvent faire l'objet de déversements accidentels. Leur transport peut donc générer un risque, tant par la nature du produit que par les modes de transport utilisés, les quantités transportées et la sensibilité des zones traversées.

##### DISPOSITIF DE PRÉVENTION ET DE GESTION DES RISQUES

Le Groupe est soumis à des réglementations très strictes (notamment en Europe) applicables aux activités de **transport de matières dangereuses** :

- pour le réseau routier : les dispositions de l'accord pour le transport des marchandises dangereuses par la route (ADR) ;
- pour le réseau ferroviaire : le règlement concernant le transport international ferroviaire de marchandises dangereuses (RID), issu de la convention relative aux transports internationaux ferroviaires (Cotif) ;
- pour les voies de navigation intérieures : l'accord européen relatif au transport international des marchandises dangereuses par voies de navigation intérieures (ADN) ;
- pour les voies de navigation maritimes : l'Organisation Maritime Internationale (OMI).

En Europe, ces dispositions sont complétées par la directive 2008/68/CE du 24 septembre 2008 consolidée, relative au transport intérieur des marchandises dangereuses.

Ces règles font l'objet, au sein du Groupe, d'une attention particulière.

Les sociétés françaises du Groupe (ainsi que les sociétés européennes ou extra-européennes ayant ratifié l'accord ADR) désignent un conseiller à la sécurité du transport des matières dangereuses, certifié par un organisme agréé, qui s'assure du respect des procédures de sécurité, audite et évalue en matière de sécurité les prestations des transporteurs, rédige les rapports d'accidents répertoriés, définit les mesures correctives en conséquence et établit,

en début d'année, un bilan annuel de ses constats et de ses recommandations.

Les autres sociétés du Groupe sont fortement encouragées à mener des actions similaires, dans le cadre de l'amélioration continue des mesures de prévention des risques.

Outre l'application de la réglementation applicable au transport de matières dangereuses, des mesures complémentaires sont prises dans le **transport routier** pour prévenir les **risques d'accidents de la circulation**. Des programmes de formation à la conduite (*defensive driving*) ont ainsi été mis en place dans les pays où ce risque est accru par les usages de conduite, les distances parcourues, la mauvaise qualité des infrastructures routières ou les spécificités du produit transporté.



Par ailleurs, l'**activité de transport maritime** du Groupe est soumise à la réglementation applicable à la **navigation internationale** (principalement les standards de l'Organisation Maritime Internationale) :

- **en tant qu'affrêteur de navires**, le Groupe fait systématiquement appel à une société spécialisée permettant d'évaluer la qualité des navires affrétés (*vetting*) afin de notamment limiter les risques de pollution maritime. Elle collecte, via les rapports SIRE dans le format défini par l'OCIMF (Oil Companies International Marine Forum), des informations relatives à l'état du navire (date de construction, entretien, etc.) mais aussi à la qualité de l'opérateur (expérience des officiers, etc.). Elle établit ensuite une recommandation sur les risques d'utilisation du navire, sur laquelle se fonde Rubis Énergie avant de conclure le contrat d'affrètement ;
- **en tant que propriétaire (armateur) de navires** de transport de produits pétroliers, le Groupe a mis en place des procédures (maintenance, réparations, certifications, adhésion aux *Tanker Management Self-Assessment guidelines*, formation des équipages, etc.) visant à prévenir les contaminations de produits, les pannes, les accidents maritimes et les déversements accidentels.

Que ce soit en tant qu'affrêteur ou armateur, Rubis place son risque *shipping* auprès de P&I Clubs d'envergure internationale.

Enfin, le Groupe est adhérent depuis 2014 à Oil Spill Response Ltd, une société pouvant lui porter assistance en cas de pollution maritime susceptible de se produire lors des opérations de chargement/déchargement de produits dans les terminaux Rubis Énergie.

#### 4.1.1.3 RISQUES LIÉS AUX ÉQUIPEMENTS MIS À LA DISPOSITION DE LA CLIENTÈLE

##### DESCRIPTION DES RISQUES

Les équipements mis à la disposition de la clientèle sont essentiellement les bouteilles de GPL et les cuves et containers installés chez les clients (GPL, carburants, bitumes, etc.). Les risques liés à ces équipements sont essentiellement des risques d'incendie, d'explosion ou de pollution en cas de défaillance de leur étanchéité.

##### DISPOSITIF DE PRÉVENTION ET DE GESTION DES RISQUES

Les équipements mis à la disposition de la clientèle GPL (bouteilles et citernes) sont entretenus selon des cahiers des charges descriptifs régulièrement mis à jour. Les bouteilles sont systématiquement contrôlées lors de leur passage en centre emplisseur et les réservoirs régulièrement inspectés en clientèle. Les distributeurs directement en charge de ces opérations sont sensibilisés au respect des standards du Groupe. Les réservoirs de carburants et les containers de bitume installés en clientèle sont également régulièrement visités en vue d'une inspection et, lorsque c'est nécessaire, d'une remise en état.

Notons, de surcroît, qu'un certain nombre de filiales de Rubis Énergie exercent leurs activités sous contrôle de certifications Qualité, telles que la certification ISO 9001 (cf. chapitre 5, section 5.2.1.2).

#### 4.1.1.4 RISQUES LIÉS À LA REMISE EN ÉTAT DES SITES

##### DESCRIPTION DES RISQUES

Les travaux de remise en état des sites (industriels ou commerciaux tels que des stations-service) peuvent intervenir lors de la reprise d'un site existant, en cas d'arrêt d'exploitation, de restitution d'un terrain générant des coûts de démantèlement des installations, mais aussi en cas de pollution constatée dont l'origine peut être antérieure à l'exploitation du site par le Groupe.

En effet, le Groupe peut être confronté à des cas, préexistants à son activité, de pollutions « historiques », identifiées par un audit préalable à l'acquisition (état

initial) permettant de chiffrer les coûts de dépollution et, le cas échéant, de définir en concertation avec les autorités compétentes les conditions et le calendrier des travaux correspondants.

#### DISPOSITIF DE GESTION DES RISQUES

L'ensemble des activités et des sites est couvert par des polices d'assurance environnementale et responsabilité civile. Afin

de couvrir les risques non pris en charge par les assurances, c'est-à-dire ceux principalement liés à des faits survenus antérieurement à l'acquisition par Rubis, un recensement et une estimation des passifs probables sont effectués par les équipes technique et finance des filiales afin de constituer des provisions (d'entrée en consolidation) destinées à couvrir ces risques identifiés. Ces risques sont relatifs soit à des cas fortement

probables ou avérés de pollution, soit à des travaux de démantèlement/remise en état de fonctionnement « normal » correspondant aux critères minimaux acceptables du Groupe en matière de sécurité industrielle et environnementale, ou bien encore à des litiges avec des tiers ou des employés. En fonction des échéances prévisionnelles, ces provisions font l'objet d'une actualisation financière.

## 4.1.2 RISQUES LIÉS À L'ENVIRONNEMENT JURIDIQUE, COMMERCIAL, CONCURRENTIEL ET FINANCIER

### 4.1.2.1 RISQUES JURIDIQUES

#### DESCRIPTION DES RISQUES

Les activités du Groupe (stockage, distribution et support et services) sont généralement soumises à une réglementation rigoureuse dans le domaine de la protection de l'environnement et de la sécurité industrielle (cf. section 4.1.1).

Du respect de cette réglementation découle l'obtention ou le renouvellement des autorisations d'exploiter. De même, l'obtention ou le renouvellement de concessions portuaires ou de baux, portant sur les terrains sur lesquels se situent les installations, fait l'objet d'un suivi particulièrement attentif.

Les autres risques majeurs résident dans les litiges auxquels le Groupe peut être confronté avec les clients, les fournisseurs et les prestataires de service, ou encore avec les riverains en cas de pollution. Des litiges peuvent également intervenir à la suite d'acquisitions de sociétés ou dans le cadre de partenariats.

Par ailleurs, dans l'exercice normal de ses activités, le Groupe pourrait être impliqué dans des actions judiciaires, être soumis à des contrôles fiscaux et douaniers ou faire l'objet de procédures initiées par les autorités nationales.

#### DISPOSITIF DE PRÉVENTION ET DE GESTION DES RISQUES

La gestion et le suivi de ces risques sont assurés principalement par les départements financiers et juridiques de Rubis Terminal et de Rubis Énergie, avec l'assistance de conseils et de cabinets spécialisés extérieurs.

Le Secrétariat Général de Rubis, en charge de la Direction Juridique de la Société, traite essentiellement les questions relatives à la commandite cotée, ses relations avec l'Autorité des Marchés Financiers, ses actionnaires, les opérations financières ainsi que les plans de rémunération incitative de long terme et l'actionariat salarié. Il est en étroite relation avec les directions juridiques

des filiales pour toutes les questions ou les litiges importants pouvant avoir un impact significatif pour le Groupe. Il supervise et coordonne le processus de cartographie des risques, la remontée des informations RSE et la politique éthique du Groupe.

Le Groupe a passé, en toute hypothèse, les provisions adéquates afin de couvrir les risques juridiques qu'il est en capacité d'évaluer (cf. note 4.11 de l'annexe des comptes consolidés).

Il n'existe pas de procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, y compris toute procédure dont Rubis a connaissance, en suspens ou dont le Groupe est menacé, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des 12 derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité du Groupe.

### 4.1.2.2 RISQUES ÉTHIQUES ET DE NON-CONFORMITÉ

#### DESCRIPTION DES RISQUES

Les manquements à l'éthique et le non-respect des réglementations applicables en matière de conformité sont susceptibles d'exposer le Groupe à des sanctions civiles et pénales et pourraient porter atteinte à sa réputation. Ces risques peuvent concerner notamment la fraude, la corruption et le non-respect des règles d'embargos.

Les fraudes auxquelles le Groupe pourrait être exposé sont internes (utilisation ou détournement frauduleux de stocks ou de fonds) et externes (escroqueries au président, intrusions informatiques, fraudes dans les opérations de chargement/déchargement de cargaisons maritimes, etc.).

Les actes de corruption peuvent, en outre, prendre des formes diverses et concerner des agents publics ou des personnes privées.

#### DISPOSITIF DE PRÉVENTION ET DE GESTION DES RISQUES

Le Groupe veille très attentivement aux risques éthiques et de non-conformité, en

mettant en place des procédures destinées à prévenir la réalisation de tels risques.

En 2017, le Secrétariat Général de Rubis a renforcé ses équipes en recrutant une Responsable Conformité & RSE, chargée de superviser et de coordonner l'élaboration et la mise en œuvre de la politique de conformité du Groupe, ainsi que la gestion des risques et les questions relatives à la RSE.

En matière de conformité, le Groupe a pris des mesures détaillées au chapitre 5, section 5.4.1 comprenant des dispositifs de prévention de la corruption et de gestion des questions d'embargos/sanctions internationales.

En matière de fraude interne, le Groupe a mis en place des mesures préventives dans l'ensemble des filiales, telles que l'encadrement des pouvoirs d'engagement des dirigeants (double signature) afin de contrôler les dépenses, le suivi des écarts de stocks, etc. Des systèmes de gestion et/ou d'audit interne sont également déployés (cf. section 4.2).

En matière de fraude externe, le Groupe reste vigilant pour éviter d'être exposé à ce risque et renforce ses dispositifs de contrôle et de prévention, notamment face aux tentatives récurrentes d'escroqueries au président, de fraudes au changement de RIB ou aux faux ordres de virement auxquels sont exposées les entités du Groupe.

### 4.1.2.3 RISQUES COMMERCIAUX

#### RISQUES DE DÉPENDANCE VIS-À-VIS DES FOURNISSEURS, SOUS-TRAITANTS ET CLIENTS

#### DESCRIPTION DES RISQUES

L'impact du risque de dépendance vis-à-vis des fournisseurs, des sous-traitants et des clients, et l'impact du risque d'impayés diffèrent selon l'activité.

Dans l'activité de stockage, la dépendance vis-à-vis des fournisseurs n'est pas négligeable, dans la mesure où les cinq premiers fournisseurs de Rubis Terminal représentent 62 % des achats (hors joint-

ventures). L'exposition de Rubis Terminal à ses clients est en outre relative, les 10 premiers ne représentant que 27 % du chiffre d'affaires en 2018 (hors joint-ventures).

Dans les activités de distribution et de support et services, les 10 premiers fournisseurs de produits représentent 50,1 % des achats de Rubis Énergie. Ce sont pour la plupart des compagnies mondiales et de ce fait, il existe toujours une solution alternative pour approvisionner une zone donnée par l'intermédiaire d'un autre fournisseur. La situation peut être localement plus délicate, notamment en Suisse où les installations d'approvisionnement sont connectées par pipeline à une raffinerie, dans les îles anglo-normandes où les contraintes logistiques sont fortes (installations portuaires et navires d'approvisionnement limités car très spécifiques du fait de l'amplitude importante des marées) et en Afrique australe où les raffineries locales manquent de fiabilité. En ce qui concerne la dépendance vis-à-vis des clients, celle-ci est peu marquée. En effet, en 2018, les 10 premiers clients ont représenté 23,6 % du chiffre d'affaires hors taxes de Rubis Énergie.

Les informations relatives au poids des principaux clients et fournisseurs figurent dans l'annexe des comptes consolidés (en notes 4.5.6 et 4.10.5).

#### DISPOSITIF DE PRÉVENTION ET DE GESTION DES RISQUES

Le risque d'impayés, auquel pourraient être confrontées les sociétés du Groupe, est limité grâce à la mise en place d'une bonne gestion et d'un suivi attentif des en-cours clients. Il est toutefois difficile pour le Groupe de sécuriser complètement les contrats commerciaux à long terme susceptibles d'être remis en cause par une éventuelle faillite d'un client provoquée par un climat économique changeant.

Des cautions bancaires ou des avances sont en général demandées aux clients de Rubis Énergie présentant des en-cours importants. Des prépaiements sont exigés pour les clients à risque. Des procédures de relances commerciales puis contentieuses existent et sont suivies. Les blocages des livraisons sont également utilisés pour limiter les risques.

#### RISQUES LIÉS AUX ACQUISITIONS

##### DESCRIPTION DES RISQUES

Les acquisitions font partie intégrante de la stratégie de croissance du Groupe. Les risques de ces opérations dépendent essentiellement des difficultés ou des retards liés à l'intégration des acquisitions par le Groupe et, notamment, à la mise en place des systèmes d'information. Des risques liés à l'évaluation de l'actif et du passif peuvent également apparaître à l'issue de la réalisation de l'acquisition.



#### DISPOSITIF DE PRÉVENTION ET DE GESTION DES RISQUES

Le Groupe procède à une analyse approfondie des sociétés ou actifs qu'il envisage d'acquérir dans le cadre de *due diligences* afin de mieux appréhender les incertitudes et anticiper les risques. Cependant, ces analyses ne peuvent pas toujours être exhaustives en raison de divers facteurs. L'appréciation des risques dépend de la qualité de l'information transmise qui est parfois limitée par le cadre réglementaire local.

##### 4.1.2.4 RISQUES CONCURRENTIELS

Dans l'activité de stockage, l'environnement concurrentiel doit être considéré sur le long terme, en raison des contraintes financières et de sécurité très élevées à l'entrée, et du désengagement progressif des *majors* de ce marché.

Toutefois, les besoins logistiques sont en continue augmentation, du fait, d'une part, de l'accroissement des importations lié notamment à la fermeture des raffineries, en particulier en Europe, et d'autre part, de l'évolution des normes en matière de produits pétroliers et de stockage de nouveaux produits (oléagineux).

Les activités de distribution et de support et services sont confrontées à un environnement concurrentiel plus instable. Rubis Énergie privilégie les marchés de niches, sur lesquels le Groupe maîtrise son approvisionnement et/ou possède un outil logistique (terminaux maritimes d'importation, raffinerie, liaison pipeline) stratégiquement situé.

##### 4.1.2.5 RISQUES COMPTABLES ET FINANCIERS

Les états financiers consolidés présentés par Rubis (cf. chapitre 9) font l'objet d'un contrôle interne adapté (cf. section 4.2.2) et ont été contrôlés par les Commissaires aux comptes de la Société.

#### RISQUES DE VARIATION DES PRIX DES PRODUITS

L'activité de Rubis Terminal, consistant à mettre à disposition de ses clients des capacités de stockage, n'est liée ni aux prix des produits ni à leur variation.

Il en est de même en matière de distribution de produits pétroliers dans la mesure où, dans un nombre important de zones où Rubis opère, les prix sont administrés (Caraïbes et La Réunion). Toutefois, dans certains pays, les structures de prix administrés ne sont pas toujours appliquées, notamment lors de périodes pré-électorales, générant un manque à gagner pour les entités concernées. Dans les autres régions, un risque de variation des prix existe néanmoins, mais il est atténué par la diversification du Groupe, tant géographique que par catégorie de produits, ainsi que par la courte durée de stockage du produit. Les hausses de coût du produit sont, par ailleurs, généralement répercutées sur le client de manière contractuelle ou unilatérale, lorsque les conditions de marché le permettent. À défaut, des décalages temporaires peuvent naître.

Des couvertures sur les achats de produits peuvent être mises en place lorsque le prix de vente du produit est fixé et déterminé à l'avance.

Nonobstant les risques de volatilité des prix d'approvisionnement, le Groupe a démontré sa capacité à préserver sa marge commerciale. Pour cette raison, il a décidé de ne pas recourir systématiquement aux couvertures produit pour lisser les décalages.

Enfin, Rubis Énergie dispose, au sein de son activité de support et services, d'un département de *trading* qui permet de sécuriser et d'optimiser en amont les flux physiques de fournitures des produits.

#### RISQUES DE MARCHÉ

Les risques de liquidité, de taux, de change, de variation des prix des produits pétroliers, d'actions et de covenants, sont traités dans l'annexe des comptes consolidés (en notes 4.10.2 et 4.10.5).

En ce qui concerne le risque de liquidité, Rubis a procédé à une revue spécifique de son risque et considère être en mesure de faire face à ses échéances à venir.

#### RISQUES COMPTABLES LIÉS AUX REGROUPEMENTS D'ENTREPRISES

À la suite d'acquisitions importantes ces dernières années, le Groupe a enregistré des *goodwill* significatifs (1 094 millions d'euros au 31 décembre 2018). Conformément aux normes IFRS, Rubis est tenu d'effectuer des tests de perte de valeur des *goodwill*, tels que détaillés en note 4.2 de l'annexe des comptes consolidés.

## 4.1.3 RISQUES LIÉS À L'ENVIRONNEMENT EXTERNE

### 4.1.3.1 RISQUES NATURELS ET CLIMATIQUES

#### DESCRIPTION DES RISQUES

La présence de Rubis dans une trentaine de pays accroît son exposition à divers types de risques naturels et climatiques extrêmes (séismes, inondations, canicules, tsunamis, cyclones, foudre, etc.).

Par ailleurs, les effets physiques du changement climatique sont susceptibles d'affecter les activités du Groupe (intégrité des infrastructures, volume des ventes).

En outre, l'évolution rapide de l'environnement réglementaire et des politiques vers une économie bas carbone (risque de transition) est susceptible d'affecter les activités du Groupe avec des niveaux d'incertitude variables et parfois difficilement mesurables.

#### DISPOSITIF DE PRÉVENTION ET DE GESTION DES RISQUES

Dans les pays où des risques naturels sont susceptibles de se produire, ceux-ci sont pris en compte dans la conception et l'exploitation des installations qui le nécessitent.

Pour les installations déjà existantes, des évaluations sont menées et peuvent conduire à des travaux de mise en conformité avec les réglementations applicables, notamment pour les risques sismiques et cycloniques.

Concernant l'impact des conditions météorologiques sur les volumes, Rubis présente l'avantage d'intervenir sur plusieurs métiers qui n'ont pas la même exposition aux risques climatiques :

- concernant l'activité de stockage de Rubis Terminal, le taux de remplissage des bacs est globalement peu exposé à l'élément climatique ;
- l'activité de distribution de produits pétroliers de Rubis Énergie est, en revanche, susceptible d'être exposée aux variations de climat. Cela se traduit, par exemple,

par une baisse de la demande de GPL ou de fioul à usage de chauffage domestique pendant les périodes estivales ou d'hiver doux, ou encore par l'existence d'un risque cyclonique aux Caraïbes. Les ventes de bitumes sont également impactées lors de la saison des pluies en Afrique de l'Ouest. Toutefois, la diversification, tant géographique (Europe, Afrique et Caraïbes), que par catégorie de produits et d'utilisateurs (carburant automobile, carburant aviation, gazole, fiouls, GPL et bitumes), ainsi que l'élargissement du périmètre du Groupe limitent fortement l'exposition aux aléas climatiques.

Des informations relatives aux politiques et actions du Groupe en matière de lutte contre le changement climatique figurent également dans le chapitre 5.2, section 5.2.2.2.

### 4.1.3.2 RISQUES PAYS

#### DESCRIPTION DES RISQUES

Si Rubis est présent dans un nombre croissant de pays et dispose à ce jour de filiales dans une trentaine de pays, les zones dans lesquelles le Groupe est implanté connaissent globalement des risques politiques ou sociaux modérés.

Toutefois, le Groupe opère dans certains pays (Haïti, Nigéria, Madagascar) qui présentent une situation politique et/ou économique pouvant être analysée comme instable. Ces pays peuvent être plus particulièrement exposés à des risques d'instabilité économique et politique, de troubles sociaux, de pandémies, d'insécurité, de corruption ou de changements brutaux de réglementation, voire son application.

À titre d'exemple, dans certains pays, la pénurie de dollars peut générer des difficultés temporaires d'approvisionnement en produits pétroliers, impactant l'activité des filiales qui y sont implantées.

Enfin, l'activité de transport maritime pourrait être exposée à des actes de piraterie dans certaines zones dans lesquelles elle est opérée (notamment dans le golfe de Guinée).

#### DISPOSITIF DE PRÉVENTION ET DE GESTION DES RISQUES

La diversité des implantations du Groupe permet d'atténuer son exposition aux risques pays. Les risques existants sont, par ailleurs, appréciés au moment des acquisitions et sont pris en compte dans la gestion opérationnelle des filiales qui en assurent un suivi régulier afin de les anticiper.

Ainsi, face aux difficultés temporaires d'approvisionnement en produits pétroliers, le Groupe parvient dans la mesure du possible à trouver des solutions alternatives via sa propre activité de *supply*.

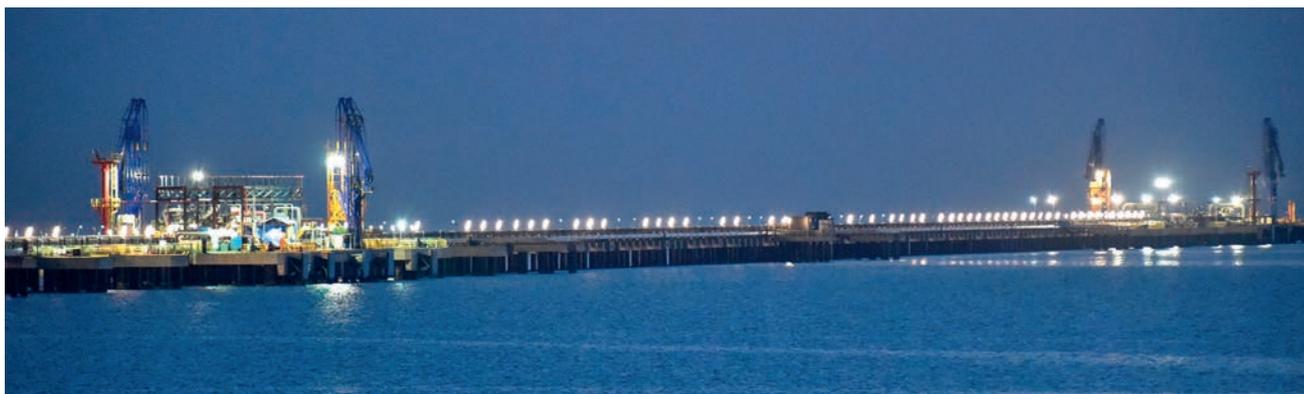
Par ailleurs, face aux risques de pandémie, des plans de continuité d'activité sont établis et des mesures de lutte contre les maladies virales sont prises (vaccination, campagnes d'information, etc.).

Concernant le risque de piraterie, les installations portuaires du Groupe respectent le Code international pour la sûreté des navires et des installations portuaires (International Ship and Port Facility Security – ISPS) et des mesures complémentaires sont envisagées pour mieux prendre en compte les recommandations relatives aux territoires qualifiés de « zones à haut risque » par l'Organisation Maritime Internationale (OMI).

Dans les zones plus particulièrement exposées aux risques sécuritaires, les mesures de protection des sites sont renforcées selon l'évaluation des risques environnants, afin de faire face aux actes de malveillance, d'intrusion, de vandalisme ou de vol.

De manière générale, le Groupe s'attache à prendre des mesures de sécurité spécifiques pour protéger ses collaborateurs, ses installations et les produits qu'il stocke ou distribue, lorsqu'un risque d'instabilité sociale survient dans une zone concernant l'une de ses entités.

Les risques éthiques et de non-conformité (corruption, embargos) sont traités à la section 4.1.2.2.



## 4.2

# Contrôle interne

## 4.2.1 CADRE DU DISPOSITIF DE CONTRÔLE INTERNE

### RÉFÉRENTIEL

Pour la description ci-après des procédures de contrôle interne au sein du Groupe, Rubis s'est appuyé sur le guide de l'AMF du 22 juillet 2010 portant cadre de référence en matière de gestion des risques et de contrôle interne.

Il a toutefois tenu à adapter les principes généraux résultant du référentiel de l'AMF à son activité et ses caractéristiques propres.

### OBJECTIFS

Rubis s'est doté d'un certain nombre de procédures ayant pour objectif de s'assurer :

- de la conformité de ses activités aux lois et aux règlements ;
- de l'application des instructions et des orientations définies par les organes sociaux de Rubis et de ses filiales ;
- du bon fonctionnement des processus internes de la Société, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs ;
- de la fiabilité des informations financières ;

- de l'existence d'un processus d'identification des principaux risques liés à l'activité de l'entreprise ;
- de l'existence d'outils de prévention de la fraude et de la corruption.

Comme pour tout système de contrôle interne, celui mis en place par Rubis ne peut, cependant, fournir une garantie absolue à l'entreprise quant à sa capacité à atteindre ses objectifs et à éliminer tous les risques.

### PÉRIMÈTRE

Les procédures décrites ci-dessous sont applicables aux filiales contrôlées par Rubis, aux entreprises communes et aux coentreprises.

### COMPOSANTES DU DISPOSITIF

Bien qu'ayant acquis une dimension internationale, Rubis souhaite demeurer une entreprise à taille humaine qui privilégie, dans une organisation décentralisée très proche du terrain, les échanges réguliers entre la Gérance, d'une part, et les directions générales et fonctionnelles des deux

branches d'activité ainsi que leurs filiales étrangères, d'autre part.

Ce modèle managérial confère à chaque responsable de site industriel ou de filiale l'entière et pleine responsabilité de l'activité qu'il gère, une telle délégation de responsabilité étant cependant étroitement liée, d'une part, au respect de procédures mises en place en matière d'information comptable et financière et de suivi des risques et, d'autre part, au contrôle régulier des directions concernées de Rubis, ainsi que des directions fonctionnelles de Rubis Énergie et de Rubis Terminal (cf. sections 4.2.2.3 et 4.2.3.2).

Enfin, le Conseil de Surveillance de Rubis, via son Comité des Comptes et des Risques, est informé par la Gérance des caractéristiques essentielles du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques du Groupe. Il veille à ce que les principaux risques identifiés aient bien été pris en compte dans la gestion de la Société et que les dispositifs pour assurer la fiabilité de l'information comptable et financière soient bien en place (cf. chapitre 6, section 6.3.7.1).

## 4.2.2 CONTRÔLE INTERNE COMPTABLE ET FINANCIER

Rubis contrôle ses filiales têtes de branche (Rubis Énergie et Rubis Terminal), en collaboration avec les Directions Générales de ces dernières, élabore la stratégie du Groupe, anime et finance son développement, arrête les principales décisions de gestion qui en découlent et s'assure de leur mise en œuvre, tant au niveau de ses filiales directes que des filiales de ces dernières. Il dispose de structures et de procédures comptables et financières qui participent à la mise en place d'un contrôle interne fiable.

### 4.2.2.1 ORGANISATION GÉNÉRALE DU GROUPE

#### LES DIRECTIONS DES FILIALES ET RUBIS

La Direction de la Comptabilité et de la Consolidation de Rubis procède à la consolidation trimestrielle, semestrielle et annuelle des comptes du Groupe, en étroite coordination avec les services de Rubis

Énergie et de Rubis Terminal qui effectuent leur propre consolidation. Elle procède :

- à un contrôle de cohérence des comptes consolidés avec les résultats prévisionnels consolidés établis par les filiales ;
- à la vérification de la correcte application des normes IFRS ;
- à l'analyse des comptes consolidés par le biais d'une revue analytique, motivant la variation de chaque rubrique des comptes consolidés entre deux arrêtés de comptes.

Elle assure une veille normative dont l'objectif est d'identifier les éventuelles incidences sur les états financiers du Groupe des réformes comptables en discussion.

Elle est assistée d'un cabinet spécialisé dans les métiers de l'audit et de l'expertise comptable et opère sous la supervision des Gérants, du Directeur Général Finance et de la Directrice de la Comptabilité et de la Consolidation.

Chez Rubis Terminal, l'élaboration de l'information comptable et financière est assurée au niveau de chaque pays par des services comptables, qui rapportent, opérationnellement, au Directeur du pays et, fonctionnellement, à la Direction Financière de la branche. En France, le service comptable rapporte opérationnellement à la Direction Financière de la branche, présente au siège. Chez Rubis Énergie, l'élaboration de l'information comptable et financière est assurée au niveau de chaque pays par des services comptables, qui rapportent, opérationnellement, au Directeur du pays et, fonctionnellement, à la Direction Financière de la branche. Par ailleurs, compte tenu de son développement à l'international, il a été mis en place une direction chargée du contrôle de gestion, de l'audit interne et de la consolidation.

C'est ensuite vers Rubis, via les Directions de la Consolidation et Financière et, *in fine*, le Collège de la Gérance, que convergent les résultats de l'information comptable et financière établie par les filiales.

#### LE COMITÉ DES COMPTES ET DES RISQUES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Le Comité des Comptes et des Risques, dont la composition et le fonctionnement sont décrits au chapitre 6, section 6.3.7.1, a notamment pour mission :

- de procéder à l'examen des comptes, de s'assurer de la permanence des méthodes, de la qualité, de l'exhaustivité et de la sincérité des états financiers ;
- de prendre connaissance de l'organisation des procédures de contrôle interne en matière comptable et financière et d'exposition aux risques.

Pour accomplir ces travaux, le Comité des Comptes et des Risques entend tous les responsables de la chaîne d'information : la Gérance, le Directeur Général Finance, la Directrice de la Comptabilité et de la Consolidation, la Secrétaire Générale de Rubis ainsi que les Commissaires aux comptes.

Les membres du Comité des Comptes et des Risques ont accès aux mêmes documents que les Commissaires aux comptes dont ils examinent la synthèse des travaux.

#### 4.2.2.2 ÉLABORATION ET REMONTÉE DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

Le système de contrôle interne s'appuie sur plusieurs canaux de remontée de l'information visant à identifier les points sensibles de manière exhaustive.

#### LES RECUEILS DE PROCÉDURES

Il existe chez Rubis, ainsi que chez Rubis Énergie et Rubis Terminal, des manuels de procédures comptables détaillant un ensemble de règles sur l'organisation du service comptable, la comptabilité budgétaire, le traitement des achats, des ventes, des opérations de banque, des immobilisations, des salaires, des remboursements de frais, etc.

Ces textes de référence définissent des principes communs d'établissement des comptes sociaux et consolidés.

Il existe, par ailleurs, des notes et des procédures formalisées, notamment en matière :

- de délégations et limites de pouvoir, tant en termes d'engagement de dépenses (y compris les investissements), qu'en matière de pouvoir d'approbation des factures et de pouvoirs de paiement en banque ;
- de gestion commerciale, pour encadrer les conditions particulières accordées aux clients, pour limiter les en-cours autorisés, pour obtenir des cautions bancaires en garantie de paiement, etc.

#### LES SYSTÈMES D'INFORMATION

Rubis Énergie et Rubis Terminal disposent de systèmes d'information centralisés permettant de regrouper la globalité de l'information financière : *reportings* de gestion de chaque société et terminal, standardisés et uniformisés par type de métier/activité ; comptes trimestriels, analyses mensuelles de marge, suivi mensuel des trafics par terminal (branche stockage), suivi des dépenses d'investissement, suivi budgétaire et de gestion prévisionnelle en trois phases (budget initial validé au cours de l'année N-1 avec un plan triennal, actualisation de la prévision budgétaire au deuxième trimestre puis au quatrième trimestre de l'année N). Toutes ces données financières sont archivées et sécurisées quotidiennement.

Des contrôles automatiques sont également réalisés directement par le système informatique pour limiter les éventuelles erreurs de saisie. Les documents hébergés dans le système central servent également de référence et de base de rapprochement aux équipes d'audit interne dans le cadre de leurs missions.

Rubis Énergie et Rubis Terminal exploitent également un système de gestion documentaire permettant à leurs différentes affiliées de partager les informations d'ordre technique, HSE et juridique. Les projets d'investissement et de construction importants sont ainsi suivis de près par la Direction Technique de chaque branche.

#### LES BUDGETS ET LES REPORTINGS

Les budgets sont élaborés en fin d'année par, successivement, les filiales et les sous-filiales des branches stockage (Rubis Terminal), distribution et support et services (Rubis Énergie), dans le cadre d'un plan budgétaire de trois ans glissants en fonction d'éléments de gestion et d'indicateurs budgétaires définis et standardisés par métier. Les indicateurs sont définis par la Direction Générale et les directions opérationnelles conformément à la stratégie de Rubis.

Les indicateurs budgétaires sont notamment les suivants :

- marge brute ;
- chiffre d'affaires ;
- RBE ;
- ROC ;
- investissements ;
- capacité d'autofinancement ;
- endettement ;
- volumétries ;
- trafics ;
- taux d'utilisation des capacités ;
- effectifs.

Chez Rubis Terminal, les budgets sont élaborés par les Directeurs des sites, assistés des services comptables et validés par les directeurs opérationnels et les membres du Comité de Direction. Les budgets des sociétés en partenariat (*joint-ventures*) sont élaborés par ces sociétés et votés par leur Conseil d'Administration. La Direction Financière de Rubis Terminal élabore un budget consolidé présenté en Comité de Direction et transmis à Rubis.

Chez Rubis Énergie, les budgets sont élaborés par pays, par chaque filiale. Ils sont revus par la Direction Contrôle de Gestion, Audit et Consolidation de la branche, avant d'être présentés au Comité de Direction (cf. section 4.2.2.3). Après discussion et/ou révision des budgets présentés en Comité de Direction, la Direction Financière élabore un budget consolidé qu'elle transmet à Rubis.

Les Directions Financière et Contrôle de Gestion des deux filiales têtes de branche élaborent les *reportings* mensuels et analysent les écarts entre réalisations et prévisions budgétaires.

Les *reportings* sont diffusés dans les 10 jours environ suivant la fin de chaque mois et sont examinés et comparés avec les prévisions initiales postérieurement en Comité de Direction, en présence de la Gérance. Les tableaux de bord budgétaires sont ajustés en conséquence.

### LE FINANCEMENT ET LA GESTION DE LA TRÉSORERIE

La Direction Financière de Rubis est en charge de négocier auprès des banques les besoins de financement des acquisitions. Elle analyse les covenants bancaires. Les placements de trésorerie sont effectués sur des instruments de bonne qualité, à l'exclusion de tout placement spéculatif ou à risque, et gérés par chaque entité.

### LES COMPTES

Les sociétés du Groupe établissent les comptes sociaux trimestriels, semestriels et annuels. Les comptes semestriels et annuels sont audités par les Commissaires aux comptes. Les Directions Financière et Consolidation de Rubis élaborent les comptes consolidés du Groupe conformément aux normes émises par l'IASB (International Accounting Standards Board). Les procédures de consolidation prévoient une série de contrôles garantissant la qualité et la fiabilité de l'information financière.

#### 4.2.2.3 LES ORGANES DE CONTRÔLE

Le système de contrôle interne s'appuie sur des procédures techniques et opérationnelles visant à identifier les points sensibles, ainsi que sur une organisation légère et resserrée autour de la Gérance de Rubis et des directions générales fonctionnelles et opérationnelles des deux principales filiales, afin de s'assurer, via les Comités de Direction, de l'efficacité des systèmes de contrôle interne.

### LES DIRECTIONS FONCTIONNELLES DE RUBIS ÉNERGIE ET RUBIS TERMINAL

Les directions fonctionnelles des branches, dans leurs domaines respectifs, procèdent à des contrôles réguliers et nécessaires des procédures mises en place. Des indicateurs et procédures de *reporting* permettent d'assurer un suivi de qualité.

### L'AUDIT INTERNE

L'audit interne est une activité indépendante et objective qui permet à Rubis de s'assurer du niveau de maîtrise de ses opérations et de veiller à la constante amélioration des procédures en place. L'audit interne aide la Direction Générale du Groupe à atteindre ses objectifs en évaluant, par une approche systématique et méthodique, ses processus de gestion des risques, de contrôle et de gouvernance d'entreprise, en faisant des propositions pour renforcer leur efficacité.

### RUBIS ÉNERGIE

Chez Rubis Énergie, cette fonction est rattachée à la Direction Contrôle de Gestion, Audit et Consolidation. Le directeur du département et ses collaborateurs effectuent des missions d'audit interne sur l'ensemble du périmètre de la branche. Ces missions sont proposées en début d'année à la Direction Générale de la branche. Les champs d'investigation sont nombreux et portent principalement sur la vérification de la bonne application des procédures établies localement et de celles établies par le Groupe, notamment en matière de prévention de la corruption, l'amélioration des processus internes en matière de contrôle interne et d'arrêtés des comptes, les contrôles d'inventaires, de caisse, des actifs immobilisés ainsi que tous les actifs et passifs comptabilisés ou non, retranscrits dans les comptes de la société auditée. L'audit peut aussi porter sur les dépenses d'investissements et l'analyse des écarts entre retours attendus et rentabilité effective.

L'auditeur a toute latitude pour mener à bien sa mission et est indépendant du management local pour effectuer ses contrôles. Le descriptif de mission ainsi que la grille du rapport d'audit sont standardisés afin que les conclusions puissent être appréhendées de la façon la plus efficace possible par l'ensemble des destinataires, à savoir le Directeur Général de la société auditée, la Direction Financière et la Direction Générale de la branche. Les facteurs de risques identifiés dans le cadre des missions d'audit interne servent également à mettre à jour la cartographie des risques de la société concernée.

Les préconisations d'audit font l'objet d'un planning de mise en œuvre des actions correctives qui doit être impérativement respecté par la société concernée. La bonne application de ces mesures correctives est, par ailleurs, automatiquement contrôlée lors de l'audit suivant de ladite société. En outre, un *reporting* de suivi de la mise en œuvre des recommandations d'audit est transmis tous les deux mois par chaque affiliée à la Direction Générale de Rubis Énergie, ce jusqu'à ce que toutes les mesures préconisées par l'audit interne aient définitivement été appliquées.

Les consolideurs sont également chargés d'analyser les résultats mensuels et la cohérence des données fournies chaque mois par l'ensemble des sociétés du périmètre. Ce travail permet d'anticiper les éventuelles erreurs de comptabilisation et de renforcer la fiabilité des comptes du Groupe.



Chaque affiliée de Rubis Énergie est auditée en moyenne une fois tous les deux ans.

### RUBIS TERMINAL

Rubis Terminal est une structure de taille moyenne et dont l'activité (le stockage) comporte un nombre de transactions (B to B) limité et de longue durée.

De ce fait, Rubis Terminal n'a pas jugé utile de créer un département d'audit interne.

Pour les sociétés contrôlées, le contrôle des opérations comptables et financières est assuré par la Direction Financière et les Directions Contrôle de Gestion et Comptabilité.

Le suivi des risques est assuré par les Directeurs de sites qui en assument la pleine responsabilité et par les responsables QHSE qui effectuent des missions régulières.

Pour les sociétés en partenariat (*joint-ventures*), le contrôle interne (en matière comptable, financière et de risques) est effectué par les directions locales au moyen de *reportings* mensuels.

### LES COMITÉS DE DIRECTION DES FILIALES

Les procédures de contrôle sont organisées autour du Comité de Direction de Rubis Énergie et Rubis Terminal.

Chez Rubis Terminal, le Comité de Direction réunit, environ une fois par mois, la Direction Générale et les Directeurs Généraux Adjointes (France, Opérations/Travaux) ainsi que les Gérants et le Directeur Général Finance de Rubis.

Chez Rubis Énergie, il a été mis en place un Comité de Direction par pays ou par zone qui se réunit deux fois par an et comprend : le Directeur du pays, la Direction Générale, la Direction Finance, la Direction Contrôle de Gestion, Audit et Consolidation, la Direction Technique et la Direction des Ressources et des Risques de la branche ainsi que les Gérants et le Directeur Général Finance de Rubis.

C'est au cours de ces réunions que sont analysés les *reportings* et tableaux de bord budgétaires ainsi que les comptes sociaux et consolidés de chaque branche d'activité, les projets de développement et leur suivi et les événements considérés comme importants pour la vie de la Société et du Groupe, tant en matière de stratégie et d'exploitation que de personnel. Les questions et les points soulevés lors des précédentes réunions peuvent, si nécessaire, être également revus.

Ce sont donc, *in fine*, les Comités de Direction qui analysent les informations financières et extra-financières collectées à travers le processus de *reporting* mis en place dans chaque direction opérationnelle des deux filiales têtes de branche et de leurs sous-filiales. L'ensemble du cycle de *reporting* est basé sur des principes unifiés et sur une base de données unique, partagée par l'ensemble des équipes des directions financières et opérationnelles qui produisent les *reportings*.

**LES ORGANES DE CONTRÔLE DE RUBIS**

La Direction de la Comptabilité et de la Consolidation de Rubis effectue de nombreux contrôles qui visent à garantir la fiabilité de l'information financière, notamment à l'occasion des revues réalisées lors des phases de clôture des comptes.

La Gérance et la Direction Financière du Groupe analysent régulièrement les comptes des filiales et rencontrent périodiquement les dirigeants de Rubis Énergie et de Rubis Terminal afin de faire un bilan et d'évaluer les risques et les actions correctrices éventuellement nécessaires pour atteindre les objectifs. Enfin, le Secrétariat Général de

Rubis, en charge de la Direction Juridique et ayant sous son autorité la Responsable Conformité & RSE du Groupe, entretient un dialogue permanent avec les filiales autour de sujets divers : litiges, marques, assurances, identification et suivi des risques (cartographies), conformité (anti-corruption, embargos, etc.).

## 4.2.3 CONTRÔLE INTERNE DES RISQUES

L'ensemble des risques majeurs, leur suivi, ainsi que la politique de couverture de ces risques font l'objet d'une description détaillée figurant au présent chapitre, section 4.1, ainsi qu'au chapitre 5.

En matière de risques, le Groupe est présent dans des secteurs d'activité particulièrement contrôlés et réglementés. Il dispose de ce fait d'une organisation adaptée. Tous les établissements français classés Seveso disposent de systèmes de gestion de la sécurité dont les objectifs essentiels sont la définition de l'organisation, des fonctions du personnel, des procédures et des ressources permettant de déterminer et de mettre en œuvre une politique de prévention des accidents majeurs.

Par ailleurs, les entités du Groupe, aussi bien chez Rubis Terminal que chez Rubis Énergie, exercent souvent leurs activités dans le cadre de certifications Qualité ISO 9001 et ISO 14001, notamment en ce qui concerne l'établissement et l'application des procédures et des consignes liées à la sécurité et à l'environnement (cf. chapitre 5, section 5.2.1.2). Elles exécutent de ce fait des procédures extrêmement formalisées.

Les procédures de contrôle interne en matière de gestion et de surveillance des risques visent à couvrir l'ensemble des activités et des actifs du Groupe. Elles s'appuient sur un processus d'identification et d'analyse des principaux risques conforté par une organisation appropriée permettant aux dirigeants de traiter les risques et de les maintenir à un niveau acceptable.

### 4.2.3.1 ORGANISATION GÉNÉRALE DU GROUPE

#### LES DIRECTIONS DES FILIALES ET RUBIS

Le contrôle interne des risques, au même titre que le contrôle interne comptable et financier, fait l'objet d'un suivi par les directions opérationnelles des filiales qui tiennent Rubis régulièrement informé.

Chez Rubis Énergie, les directions techniques (QHSE) du siège établissent des procédures de remontée de l'information et des dispositifs préventifs d'anticipation et de gestion des risques détaillés ci-après (cf. chapitre 5, section 5.2.1.). Certaines des informations collectées, en matière de santé et sécurité essentiellement, sont croisées avec les données consolidées par la direction en charge du contrôle de gestion, de l'audit et de la consolidation, qui gère les *reportings* en matière de responsabilité sociale (cf. chapitre 5, section 5.5).

Chez Rubis Terminal, les directions techniques établissent des procédures et des inspections comparables à celles de Rubis Énergie. Elles travaillent en étroite collaboration avec les ingénieurs QHSE locaux.

Les directions techniques de Rubis Énergie et Rubis Terminal rapportent les informations relatives aux principaux risques à leur Direction Générale respective, certains événements étant également susceptibles d'être abordés en Comités de Direction. Enfin, Rubis Énergie et Rubis Terminal exposent ces principaux risques aux directions concernées de Rubis (Gérance, Direction de la Comptabilité

et de la Consolidation, Direction Financière et Secrétariat Général en charge de la Direction Juridique), par l'intermédiaire de différents canaux de transmission tels que les cartographies des risques (cf. section 4.2.3.2 ci-après).

#### LE COMITÉ DES COMPTES ET DES RISQUES

Le Comité des Comptes et des Risques prend connaissance de l'organisation des procédures de contrôle interne des risques, dans les conditions exposées au présent chapitre, section 4.2.2.1 et au chapitre 6, section 6.3.7.1.

### 4.2.3.2 IDENTIFICATION ET SUIVI DES PRINCIPAUX RISQUES

Le système de contrôle interne s'appuie sur plusieurs canaux de remontée des principaux risques visant à identifier les points sensibles de manière exhaustive.

#### LES CARTOGRAPHIES DES RISQUES

Rubis a élaboré et mis en place des cartographies des risques identifiés comme significatifs, auxquels peuvent être exposés les différentes activités du Groupe. L'analyse de ces risques significatifs prend également en compte leur occurrence et leur impact en termes financiers et d'image (sur une échelle de 1 à 5). Ces cartographies ont été élaborées en collaboration étroite entre les Directions Juridique, Consolidation et Financière de Rubis, ainsi que par les responsables opérationnels et les directions financières et techniques de Rubis Énergie et Rubis Terminal. Elles font l'objet d'auto-évaluations régulières pouvant conduire à l'identification de nouveaux risques.



Les risques significatifs ont été classés en différentes familles : risques de marché, d'erreur d'appréciation comptable, d'assurances, risques commerciaux, environnementaux, industriels, climatiques, logistiques, sociaux, juridiques et informatiques. La catégorie relative aux risques juridiques inclut, notamment, les questions de fraudes, de manquements contractuels et, jusqu'en 2017, les risques de corruption. En 2018, le Groupe a mis en place une cartographie spécifique pour évaluer les risques de corruption auxquels les entités peuvent être exposées, conformément à la réglementation Sapin 2 (cf. chapitre 5, section 5.4.1.1).

Les cartographies sont remplies annuellement, dans chaque branche d'activité, par les responsables opérationnels des sites industriels et par les Directeurs des filiales françaises et internationales, assistés par les responsables fonctionnels de Rubis Terminal et/ou de Rubis Énergie. Elles sont actualisées en cours d'année à l'occasion de chaque Comité de Direction. Leur objectif est de donner, annuellement, l'état du suivi des risques significatifs identifiés et de décrire les éventuelles mesures prises ou à prendre en vue de les réduire, à défaut de pouvoir les éliminer complètement.

L'ensemble de ces cartographies fait l'objet d'une consolidation au niveau de Rubis Terminal et de Rubis Énergie. Cette consolidation ainsi qu'une revue des événements majeurs et des enjeux extra-financiers de l'année écoulée sont transmises par la Gérance de Rubis au Comité des Comptes et des Risques, lors de la séance spécifique dédiée aux risques (cf. chapitre 6, section 6.3.7.1). À leur tour, le Comité des Comptes et des Risques et la Gérance en rendent compte au Conseil de Surveillance lors de la séance du mois de mars.

### LES REPORTINGS ET PROCÉDURES HSE

Les directions fonctionnelles de Rubis Énergie et de Rubis Terminal ont mis en place des systèmes de remontée, d'analyse et de partage de l'information relative aux questions d'hygiène, de sécurité et d'environnement (HSE). Ces dispositifs sont décrits plus précisément au chapitre 5, section 5.2.1.2.

#### 4.2.3.3 LES ORGANES DE CONTRÔLE

Le système de contrôle s'appuie sur la responsabilité de gestion et de suivi des risques confiée par la Gérance à chaque Directeur de filiale ainsi que sur des audits tant internes qu'externes.



### LES DIRECTIONS FONCTIONNELLES DE RUBIS ÉNERGIE ET RUBIS TERMINAL

La Direction Générale de chaque branche d'activité est responsable, en dernier ressort, de la politique de gestion des risques dans le cadre défini par la Gérance de Rubis.

Les responsables opérationnels de chaque site sont assistés par les directions fonctionnelles de leur société mère : Direction Technique, Direction Sécurité, Direction Juridique et Direction Assurance.

Pour les sites les plus importants, ces responsables sont assistés d'un ingénieur Qualité et/ou d'un ingénieur HSE.

Le Directeur d'une entité est globalement responsable de la gestion et du contrôle des risques de ses installations. Par ailleurs, chez Rubis Énergie et Rubis Terminal, il existe une Direction Technique qui intervient régulièrement au titre de conseil opérationnel et procède à des audits d'inspection des installations, dans le but de garantir le respect de standards minimaux en matière d'exploitation, de sécurité et d'environnement.

Dans son organisation décentralisée, le Groupe privilégie la qualité et l'autonomie de ses collaborateurs qui assument l'intégralité des responsabilités liées à leur poste, y compris celle du contrôle des risques.

### LES COMITÉS DE DIRECTION DES FILIALES

Lors des réunions des Comités de Direction des filiales (cf. section 4.2.2.3 ci-dessus), un point concernant la revue et le suivi des risques est régulièrement renseigné et fait l'objet de discussions entre les Directeurs des filiales et la Gérance.

### L'AUDIT INTERNE

Certains risques extra-financiers sont intégrés dans les programmes d'audit interne. La vérification de la fiabilité des politiques éthique et anti-corruption fait ainsi partie des sujets traités lors des inspections faites localement par la Direction Contrôle de Gestion, Audit et Consolidation de Rubis Énergie. Ainsi, en 2018, des audits spécifiques portant sur la mise en œuvre des politiques anti-corruption ont été réalisés dans neuf pays. Le résultat de cette vérification fait l'objet d'un rapport spécifique en marge du rapport habituel d'audit interne, qui permet à la Direction Générale de Rubis Énergie de prendre les mesures adaptées pour corriger les défaillances. La mise en place d'un système de contrôle adapté est à l'étude chez Rubis Terminal.

### LES ORGANISMES EXTÉRIEURS PERMANENTS

Il s'agit de :

- l'Administration des douanes : pour les dépôts pétroliers de Rubis Terminal ayant le statut d'entrepôt fiscal sous douane, les produits y sont stockés en « suspension de taxes » ; ces dernières ne devenant exigibles que lors de la mise à la consommation des produits. De ce fait, les Directeurs des dépôts rendent compte régulièrement, selon la réglementation applicable, aux autorités douanières des mouvements de leurs stocks que l'Administration des douanes a toute latitude pour vérifier avec la comptabilité tenue sur le site. Par là même, un contrôle supplémentaire et strict de la comptabilité matière est réalisé régulièrement ;
- les DREAL (Directions Régionales de l'Environnement, de l'Aménagement et du Logement) qui effectuent en France des contrôles réguliers des installations industrielles des sites et de l'application du « Système de Gestion de la Sécurité » en vue de vérifier la maîtrise par la filiale des risques liés à son activité. Des systèmes analogues existent pour les sites de certaines filiales étrangères ;
- les organismes de certification ISO tels que l'AFAQ (Association Française de l'Assurance Qualité) ou le LRQA (Lloyds Register Quality Assurance) qui audient régulièrement Rubis Terminal et ses principales filiales, ainsi que certaines filiales de Rubis Énergie certifiées ISO 9001. Au cours de ces audits est régulièrement contrôlé le respect des procédures, consignes et modes opératoires mis en place dans le cadre du plan Qualité afin d'assurer le maintien de la certification acquise et d'initier de nouveaux axes d'amélioration.

## 4.3

# Assurances

Afin de pallier les conséquences financières de la réalisation d'un risque, le Groupe a souscrit plusieurs polices d'assurances. Les principales concernent, d'une part, les dommages aux biens et les pertes d'exploitation et, d'autre part, la responsabilité civile.

Des couvertures spécifiques liées aux activités nouvellement développées par le Groupe ont également été mises en place.

Enfin, le Groupe a souscrit une police couvrant la responsabilité civile de ses dirigeants, ainsi que les Pertes Pécuniaires.

Les programmes d'assurances sont souscrits auprès d'assureurs et de réassureurs internationaux de premier plan et le Groupe estime qu'ils sont en adéquation avec les risques potentiels liés à ses activités. Cependant, le Groupe ne peut garantir

qu'en cas de sinistre, notamment en matière environnementale, toutes les conséquences financières seraient prises en charge par les assurances. Le Groupe ne peut également garantir qu'il ne subira aucune perte non assurée.

## 4.3.1 RUBIS ÉNERGIE (DISTRIBUTION/SUPPORT ET SERVICES)

Les principaux programmes mondiaux du Groupe ont été renouvelés auprès d'assureurs de premier plan.

### 4.3.1.1 DOMMAGES AUX BIENS ET PERTES D'EXPLOITATION

La couverture d'assurance Groupe mise en place auparavant a été remodelée afin d'intégrer les différentes polices Dommages qui existaient à travers le monde. L'appel d'offres a permis d'améliorer les garanties et de mieux couvrir les filiales caribéennes préalablement assurées sur le marché anglais moins favorable en matière d'événements naturels.

La garantie des risques Dommages en matière d'incendie et d'événements assimilés s'élève à 200 millions d'euros par sinistre pour les dépôts et à 15 millions d'euros par sinistre pour les stations-service, cette limitation contractuelle d'indemnité ayant été calculée en fonction du sinistre maximal possible.

Du fait des législations locales, les filiales implantées hors Union européenne souscrivent des polices Dommages aux Biens auprès d'un assureur local, en première ligne, la police Groupe venant en différence de conditions et de limites.

### 4.3.1.2 RESPONSABILITÉ CIVILE

Le programme Groupe mis en place couvre la responsabilité civile Exploitation et la responsabilité civile Après Livraison. La garantie est de 150 millions d'euros par sinistre, tous dommages confondus. Il a été reconduit avec les mêmes assureurs.

Du fait de la législation locale, les filiales implantées hors Union européenne souscrivent en première ligne une police responsabilité civile auprès d'un assureur local. Le programme mondial intervient en différence de conditions et limites des polices locales. Eres NV a reconduit son assurance responsabilité civile ainsi que celles de ses filiales.

La police Groupe responsabilité civile Atteintes à l'Environnement a fait l'objet d'un appel d'offres et a été renouvelée auprès d'un nouvel assureur. La garantie par sinistre reste de 20 millions d'euros et couvre la Responsabilité environnementale, l'atteinte à la biodiversité et les frais de dépollution. La SARA, du fait de ses activités de raffinage, a fait l'objet d'une couverture spécifique hors programme Master et il a donc été négocié deux lignes de garanties pour un total de 50 millions d'euros par sinistre.

L'assurance responsabilité civile Aviation, souscrite par le Groupe pour ses filiales distribuant du carburant aviation, est renouvelée à l'identique à hauteur de 1 milliard de dollars pour les risques liés aux dommages causés aux tiers lors des avitaillements.

### 4.3.1.3 TRANSPORTS MARITIMES

Une police responsabilité civile Affréteur est souscrite auprès d'un P&I Club, membre de l'International Group, pour une garantie de 500 millions de dollars et de 1 milliard de dollars en cas de pollution pour l'ensemble du Groupe.

Les cinq sociétés armateurs de navires acquises en 2015 sont également couvertes auprès d'un P&I Club, membre de l'International Group pour leur responsabilité civile et auprès d'assureurs sur le marché anglais pour la police Corps de Navire.

L'assurance Marchandises Transportées Groupe a été reconduite pour couvrir les dommages aux marchandises pour un montant maximal de 30 millions de dollars pour l'ensemble des filiales de Rubis Énergie.

## 4.3.2 RUBIS TERMINAL (STOCKAGE)

### 4.3.2.1 RISQUES INDUSTRIELS

Sont couverts :

- les bâtiments, installations, matériels et stocks des clients en matière d'incendie et d'événements assimilés, y compris les attentats, pour un montant global de 1 596 millions d'euros avec des limitations contractuelles de garantie, par sinistre et par site, de 150 millions d'euros et de 50 millions d'euros pour le coulage de produits ;

- les frais et pertes annexes, pour un montant de 10 millions d'euros par sinistre et par site ;
- la perte d'exploitation, pour 204 millions d'euros, avec une limitation de 18 mois de perte d'exploitation, dans la limite de 150 millions d'euros par sinistre.

### 4.3.2.2 RESPONSABILITÉ CIVILE

Rubis Terminal est couvert, par sinistre et par année, pour son Exploitation, à hauteur

de 150 millions d'euros et Après Livraison, à hauteur de 100 millions d'euros, tous dommages confondus (corporels, matériels et immatériels).

En matière d'atteinte à l'environnement, la couverture par sinistre et par année, tous dommages confondus, s'élève à 20 millions d'euros.

## 4.3.3 RUBIS

### 4.3.3.1 RESPONSABILITÉ CIVILE DES DIRIGEANTS

Sont assurés les dirigeants de Rubis et de ses filiales contrôlées ainsi que les dirigeants des joint-ventures désignées détenues à 50 %.

Sont prises en charge les conséquences pécuniaires des sinistres résultant de toute réclamation mettant en jeu la responsabilité civile, individuelle ou solidaire et imputable à toute faute professionnelle commise par les assurés dans l'exercice de leur fonction de dirigeant.

Le plafond des garanties est fixé à 25 millions d'euros par an en première ligne et à

25 millions d'euros par an en deuxième ligne, tous sinistres confondus.

### 4.3.3.2 PERTES PÉCUNIAIRES - HOMME CLÉ

Le développement du Groupe à l'international, dans des pays où les risques politiques et commerciaux peuvent être réels, a conduit Rubis à souscrire, au bénéfice de ses filiales, une police Pertes Pécuniaires garantissant :

- les risques politiques : confiscation, expropriation, dépossession, nationalisation ;

- le retrait d'autorisation, par l'autorité locale, d'exercer une activité économique ;
- l'inconvertibilité/non-transfert de tous les flux financiers et notamment les dividendes ;
- le non-respect d'une sentence arbitrale en faveur de l'assuré ;
- le risque d'épidémie ;
- les mesures administratives discriminatoires ;
- les dommages matériels et/ou immatériels résultant d'événements naturels ;
- la perte homme clé.



RSE et performance  
extra-financière





**Bien qu’ayant acquis une dimension internationale, Rubis demeure une entreprise à taille humaine privilégiant, dans une organisation décentralisée, le professionnalisme, l’expérience et l’autonomie de ses collaborateurs qui assument l’intégralité des responsabilités liées à leur poste, y compris celle de la gestion des risques extra-financiers.**

**Rubis considère en effet que l’implication du management à tous les niveaux de l’organisation sur les sujets de RSE est l’élément clé pour assurer la pérennité de ses activités (section 5.1.1). Afin de mieux orienter ses efforts, le Groupe a procédé à une analyse des risques qui a permis d’identifier 12 risques comme étant les plus pertinents au regard de ses activités (section 5.1.2).**

**Ces risques sont regroupés autour de quatre enjeux prioritaires qui structurent la démarche RSE du Groupe :**

- **limiter l’impact environnemental de ses activités** (section 5.2.1) ;
  - **évoluer dans un contexte sécurisé** (section 5.2.2) ;
  - **attirer, développer et retenir les talents** (section 5.3) ;
  - **opérer de manière intègre et responsable** (section 5.4).



## 5.1

# Déclaration de Performance Extra-Financière

Conformément à la directive européenne 2014/95/UE transposée par l'ordonnance n° 2017-1180 et le décret d'application n° 2017-1265, Rubis publie dans la présente section sa déclaration de performance extra-financière présentant les principaux risques en rapport avec ses activités. Les informations détaillées concernant ces risques figurent dans les sections 5.2 à 5.4.

## 5.1.1 UN MODÈLE POUR UNE CROISSANCE DURABLE

Une infographie présentant le **modèle d'affaires** de Rubis est disponible au chapitre 1, section 1.3 du présent Document de Référence.

### 5.1.1.1 DES ACTIVITÉS STRUCTURÉES AUTOUR DE TROIS PÔLES

Acteur indépendant dans l'aval pétrolier et chimique, présent dans une trentaine de pays en Europe, dans les Caraïbes et en Afrique, Rubis est structuré autour de trois pôles :

- le **stockage de produits liquides** (produits pétroliers et chimiques, engrais, oléagineux et mélasses) pour le compte d'une clientèle industrielle diversifiée (Rubis Terminal) ;
- la **distribution de produits pétroliers** (carburants, GPL et bitumes) (Rubis Énergie) ;
- l'**activité de support et services**, en appui de l'activité de distribution : raffinage, négoce-approvisionnement et *shipping* (Rubis Énergie).

La stratégie de développement de Rubis est fondée sur des positionnements de marché uniques, une structure financière solide et une politique dynamique d'acquisitions. Outre ces aspects commerciaux et financiers, elle intègre des objectifs extra-financiers qui permettent au Groupe de poursuivre une **croissance durable**. La régularité des performances des équipes repose en effet sur une culture d'entreprise qui valorise l'esprit d'entrepreneuriat, la flexibilité, la

responsabilité et l'adoption d'une conduite citoyenne et solidaire.

### 5.1.1.2 RESPONSABILISATION ET LIBERTÉ D'INITIATIVE : L'HUMAIN AU CŒUR DE L'ORGANISATION

Conformément à sa devise : « la volonté d'entreprendre, le choix de la responsabilité », Rubis place les relations humaines au centre de son organisation. Responsabiliser individuellement les femmes et les hommes qui contribuent aux activités nécessite de promouvoir la liberté d'initiative ainsi que les valeurs éthiques, sociales et environnementales que Rubis souhaite voir respectées par tous, en tous lieux.

Dans les pays où il est présent, le Groupe a pour ambition d'agir avec professionnalisme et intégrité. Cette exigence constitue le garde-fou contre tout abus préjudiciable à l'entreprise, à un collaborateur, à une relation d'affaires ou à toute autre partie prenante extérieure et est matérialisée par les principes suivants détaillés au sein du **Code éthique du groupe Rubis** (cf. section 5.4.1) :

- le respect des législations et des réglementations en vigueur ;
- le rejet de la corruption sous toutes ses formes ;
- la bonne gestion des ressources environnementales ;
- le respect des personnes ;

- le respect des règles de concurrence ;
- la prévention des conflits d'intérêts et des délits d'initié.

### 5.1.1.3 UN MANAGEMENT IMPLIQUÉ ET SENSIBILISÉ AUX RISQUES ÉTHIQUES, SOCIAUX ET ENVIRONNEMENTAUX

La politique RSE mise en œuvre par les filiales est pilotée par la Gérance de Rubis. Une partie de la rémunération variable des Gérants est d'ailleurs liée à des critères éthiques, sociaux et environnementaux (cf. chapitre 6, section 6.5.1.2) qui sont également intégrés dans les lettres de cadrage des dirigeants de filiales.

La Gérance de Rubis définit les lignes directrices de cette politique et en contrôle tant la pertinence que l'efficacité.

La politique RSE est ensuite mise en œuvre conjointement par les directions fonctionnelles du Groupe (juridique, *compliance*, finance, opérations, HSE, RH, etc.). Ces dernières disposent de relais locaux dans chaque zone d'activité.

Enfin, le Comité des Comptes et des Risques de Rubis effectue un suivi de l'analyse des risques éthiques, sociaux et environnementaux du Groupe, ainsi que des mesures correctives apportées pour les prévenir (cf. chapitre 6, section 6.3.7.1).

## 5.1.2 LES PRINCIPAUX RISQUES RSE LIÉS AUX ACTIVITÉS DU GROUPE

La santé, la sécurité et l'environnement constituent les trois priorités historiques du Groupe. Conformément aux articles L. 225-102-1 et R. 225-105 du Code de commerce modifiés, Rubis a procédé à une nouvelle analyse en trois étapes de ses principaux risques extra-financiers (section 5.1.2.1) qui fait ressortir 12 risques principaux regroupés autour de quatre enjeux prioritaires (section 5.1.2.2).

### 5.1.2.1 UNE ANALYSE DES RISQUES EN TROIS ÉTAPES

#### ANALYSE DES CARTOGRAPHIES DES RISQUES (CF. CHAPITRE 4)

Des cartographies des risques, élaborées par les directions fonctionnelles du Groupe, sont remplies localement, analysées à une échelle consolidée puis remontées aux Gérants de Rubis et présentées au Comité des Comptes et des Risques. Elles permettent d'évaluer sur une

échelle de 1 à 5 les risques susceptibles d'avoir un impact défavorable et significatif sur l'activité, la situation financière, la réputation ou les perspectives du Groupe. Ces cartographies des risques sont révisées annuellement en fonction de l'évolution des métiers et des implantations du Groupe, ainsi que des observations des collaborateurs, des parties prenantes et du Comité des Comptes et des Risques (cf. chapitre 4, section 4.2.3.2). Elles s'inscrivent dans une **démarche de co-construction** afin d'aboutir à un diagnostic partagé.

#### PROCESSUS ANNUEL DE CARTOGRAPHIE DES RISQUES

##### 1. CADRAGE

Les directions fonctionnelles du Groupe se réunissent pour évaluer l'adéquation des cartographies des risques aux enjeux identifiés par le Groupe et par les parties prenantes.

##### 2. DIFFUSION

Les cartographies des risques sont transmises aux Directeurs des sites du Groupe. Elles sont accompagnées d'une note explicative.

##### 3. ANALYSE LOCALE

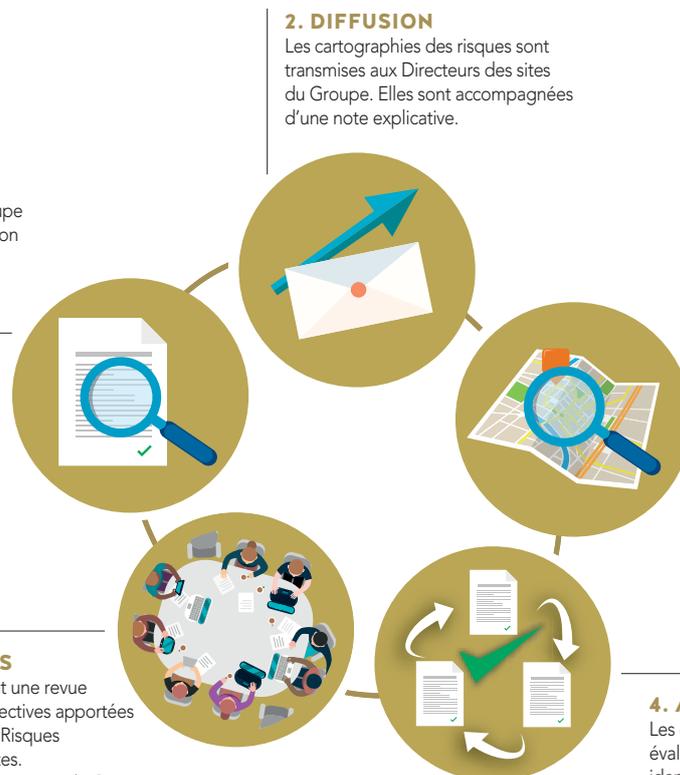
Chaque site évalue son exposition aux risques répertoriés dans les cartographies et précise les mesures prises pour prévenir les risques ou les traiter.

##### 5. REVUE DES RISQUES

Les Gérants de Rubis présentent une revue des risques et des mesures correctives apportées au Comité des Comptes et des Risques et aux Commissaires aux comptes. Cette revue donne lieu à échanges entre la Gérance et le Comité, et les conclusions de ses travaux sont présentées au Conseil de Surveillance.

##### 4. ANALYSE CONSOLIDÉE

Les directions fonctionnelles du Groupe évaluent la matérialité de chaque risque identifié à une échelle consolidée, en se basant sur les cartographies remplies par l'ensemble des sites.



**ANALYSE DES RISQUES SECTORIELS**

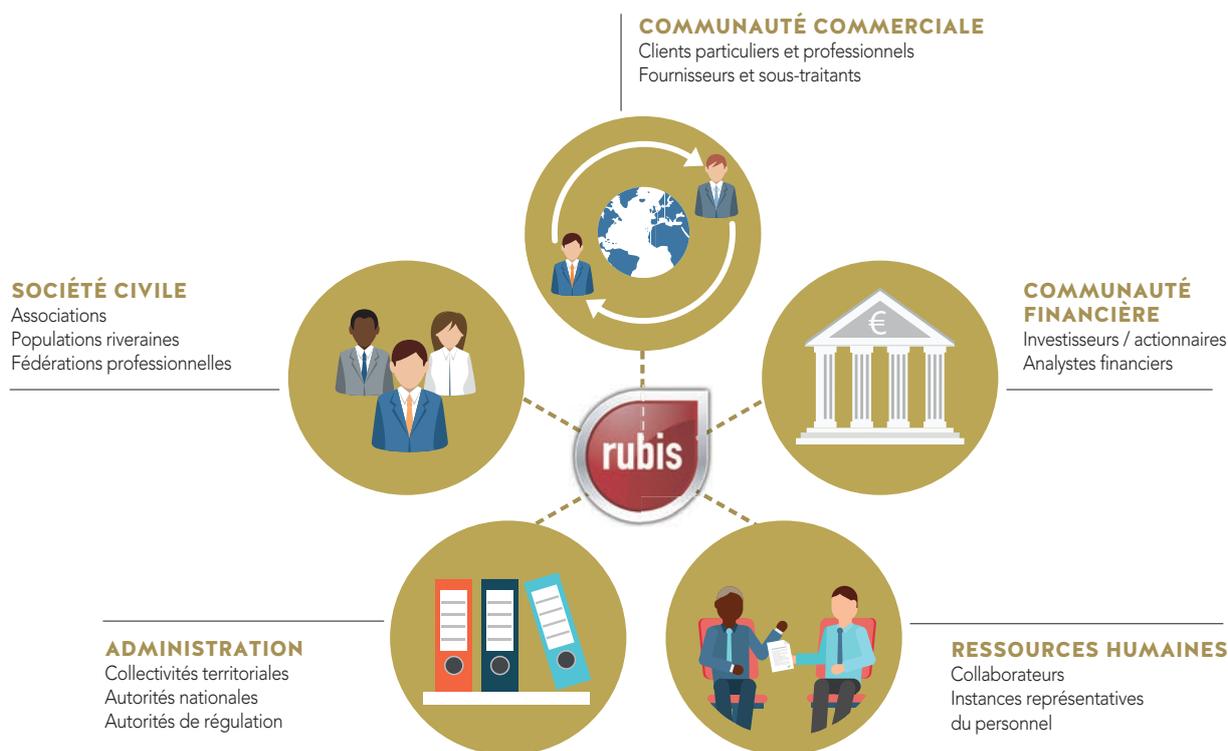
En complément de l'analyse des cartographies des risques préexistantes, les équipes RSE de Rubis se sont appuyées sur les travaux menés par d'autres entreprises et par des organisations professionnelles afin de vérifier la cohérence des éléments

identifiés dans les cartographies des risques (étape 1) et de les compléter le cas échéant.

Les référentiels existants (SASB Materiality Map® notamment), des benchmarks sectoriels (IPIECA) ou d'organisations professionnelles (Medef, ORSE, C3D), les publications RSE d'autres entreprises ont été

utilisés pour apprécier les risques les plus matériels au regard du secteur d'activité. Les préoccupations de parties prenantes (ONG, analystes ESG) ont également été analysées afin de pondérer l'analyse des risques et de prendre en compte l'importance de ces risques pour elles.

**PRINCIPALES PARTIES PRENANTES DE RUBIS**



**UN DIALOGUE RÉGULIER AVEC LES PARTIES PRENANTES**

Engagé auprès des populations locales, le Groupe attache une grande importance au dialogue avec les parties prenantes et à la promotion du dynamisme des régions dans lesquelles il est implanté, tant sur le plan de l'économie et de l'emploi que sur celui du « vivre ensemble ».

Le dialogue avec les parties prenantes est entretenu, selon la qualité ou la mission de ces dernières, au niveau local, à l'échelle de l'ensemble d'une branche d'activité ou directement par la société mère (cf. section 5.4.2).

Rubis s'engage également par une politique de mécénat active et ciblée, via son fonds de dotation Rubis Mécénat et par les initiatives locales de ses filiales. Les actions menées sont orientées essentiellement vers la santé, l'éducation et l'environnement (cf. section 5.4.2.3).

**RÉUNIONS DE TRAVAIL PLURIDISCIPLINAIRES AVEC LES RESPONSABLES DES BRANCHES**

Le résultat consolidé des cartographies des risques revu au regard du benchmark décrit ci-avant a été présenté aux Directeurs HSE (volets environnement et sécurité) et aux correspondants en charge du volet social

(sécurité des personnes et RH) de chaque holding de branche pour revue et validation sous l'angle extra-financier. Cette revue a fait l'objet de réunions et d'échanges réguliers entre Rubis SCA et les branches entre juin et décembre 2018. À cette occasion, l'ensemble des thématiques de la loi Grenelle 2 présentés dans les Documents de Référence

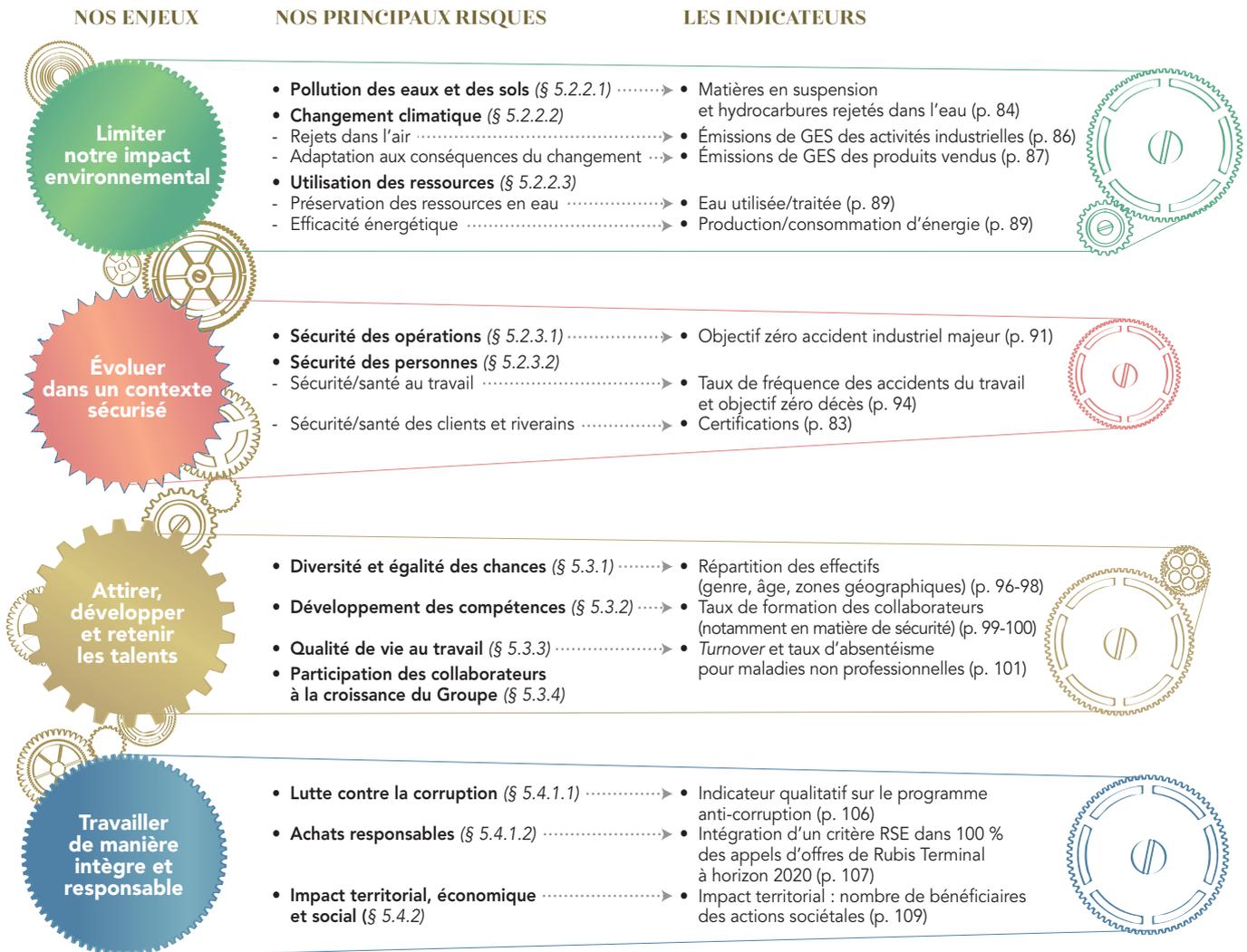
des années précédentes a été réévalué afin de définir s'ils constituaient ou non des « risques principaux » au sens de la directive européenne 2014/95/UE.

Le résultat de cette analyse des risques a été validé par les Directions Générales des branches puis validé par la Gérance et le Comité des Risques.

### 5.1.2.2 DOUZE RISQUES REGROUPÉS AUTOUR DE QUATRE ENJEUX CLÉS

L'analyse des risques RSE du Groupe a ainsi permis de faire ressortir 12 principaux risques regroupés autour des quatre enjeux suivants :

- la limitation de l'**impact environnemental** des activités ;
- la protection de la **santé** et de la **sécurité des personnes** opérant sur les sites, ainsi que des riverains, et la **sécurité des installations** ;
- l'attraction, le développement et la fidélisation des **talents** ;
- l'**éthique des affaires** en opérant de manière intègre et responsable.



#### UNE POLITIQUE DE PRÉVENTION DES RISQUES ADAPTÉE AUX ACTIVITÉS

Le Groupe met en place des procédures adaptées pour traiter les enjeux identifiés dans le cadre de l'analyse des risques.

Les risques de santé et de sécurité des personnes opérant sur les sites et des riverains, ainsi que les risques relatifs à l'impact environnemental des activités les plus polluantes font l'objet de mesures préventives renforcées, diligentées dans le cadre de programmes d'investissement significatifs (cf. section 5.2).

Les risques sociaux sont gérés de manière décentralisée, dans le respect des valeurs

du Groupe, afin de valoriser au mieux le capital humain et de prendre en compte les spécificités des activités du Groupe. Outre la santé et la sécurité au travail qui est l'une des priorités de Rubis en tant que groupe industriel, les questions de bien-être au travail, d'égalité des chances et de participation des collaborateurs à la croissance du Groupe font l'objet d'un suivi attentif (cf. section 5.3).

D'autres enjeux, tels que les risques éthiques et de corruption, font également l'objet de politiques et de procédures dédiées élaborées dans le cadre d'un processus d'amélioration continue (cf. section 5.4).

Le détail des principaux risques relatifs à la déclaration de performance extra-financière, ainsi qu'aux politiques et indicateurs y afférents, figure dans les sections 5.2 à 5.4 du présent document. Les principaux risques y sont identifiés au moyen du pictogramme suivant : **DPEF**. D'autres risques qui ne sont pas ressortis comme étant prioritaires lors de l'analyse de risque, mais qui sont néanmoins considérés comme importants, tant pour le Groupe que pour ses parties prenantes, ou devant faire l'objet d'informations publiées conformément à la réglementation en vigueur, figurent également dans les sections 5.2 à 5.4.

### 5.1.3 COMPARABILITÉ, FIABILITÉ ET CONTRÔLE DES INFORMATIONS SOCIALES ET ENVIRONNEMENTALES

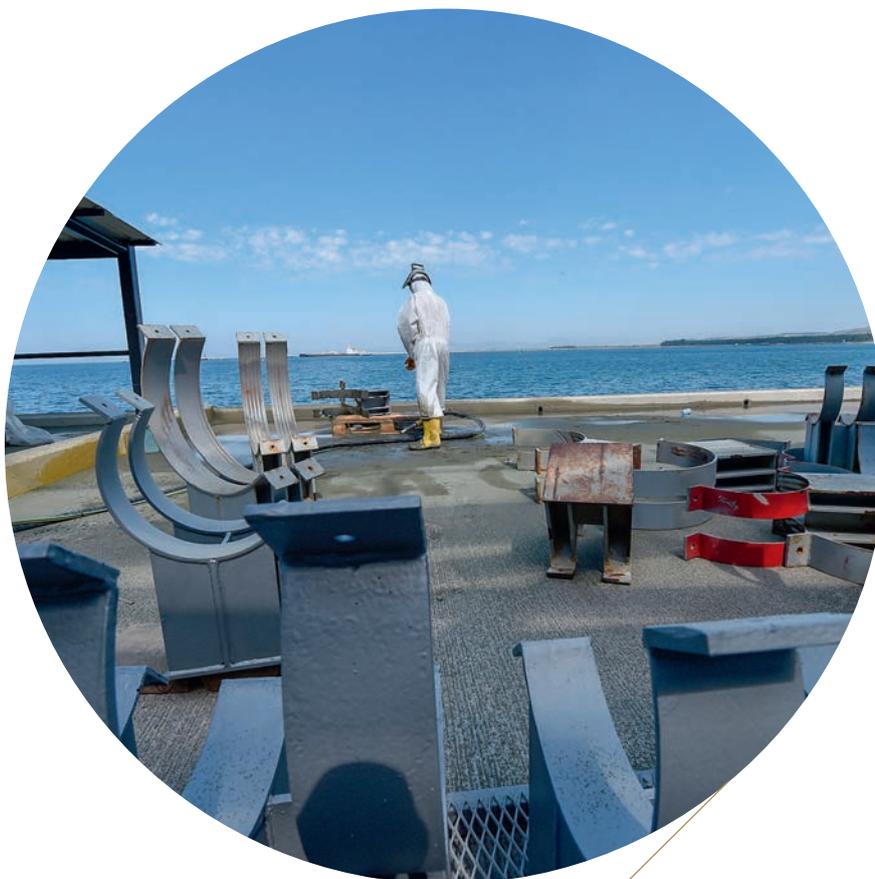
La comparabilité et la fiabilité des informations résultent essentiellement d'une standardisation des méthodes de remontée des données sociales et environnementales détaillée dans la **note méthodologique** (cf. section 5.5).

Chaque définition standardisée a été analysée et discutée en interne par les directions fonctionnelles du Groupe.

Un contrôle des informations remontées est effectué dans le cadre de procédures de vérification et d'analyses. Des actions d'audit interne relatives à certaines informations

extra-financières (éthique, anti-corruption) sont également en cours de déploiement.

Pour une meilleure lecture du présent chapitre, un **tableau de concordance** avec les dispositions du Code de commerce est disponible à la section 5.5.4.



*L'expérience ne se trompe jamais, ce sont nos jugements qui se trompent.*

Léonard de Vinci



## 5.2

# Limiter notre impact environnemental et évoluer dans un contexte sécurisé

La protection des personnes et de l'environnement est l'affaire de tous. Elle est une priorité pour Rubis. Impliqué et responsable, le Groupe œuvre constamment à la protection de son environnement (section 5.2.2), et s'attache à réaliser ses activités en toute sécurité (section 5.2.3). Pour piloter cette démarche en matière de qualité, d'hygiène, de sécurité et d'environnement, le Groupe a défini un cadre général et une gouvernance dédiée a été mise en place au niveau de chaque activité (section 5.2.1).

## 5.2.1 NOTRE DÉMARCHE QHSE

### 5.2.1.1 PRINCIPES GÉNÉRAUX

Le Groupe a défini un cadre général en matière de qualité, d'hygiène, de sécurité et d'environnement (QHSE) afin de prévenir les risques et de limiter les impacts négatifs de son activité.

Le cadre de la politique QHSE, rappelé dans le Code éthique de Rubis, précise que chaque collaborateur doit adopter un comportement responsable dans l'exercice de ses fonctions, se conformer aux procédures d'hygiène, de sécurité et de protection de l'environnement sur site et prêter une attention particulière au respect de ces règles par tous (collègues, fournisseurs, prestataires externes, etc.). Ce cadre constitue le socle commun à l'ensemble des activités du Groupe.

Afin que soient bien pris en compte les enjeux et risques spécifiques aux activités de Rubis Énergie d'une part et de Rubis Terminal d'autre part, chacune des branches d'activité a élaboré sa propre politique QHSE dans le respect des principes généraux établis par Rubis. Ces politiques, pour la mise en œuvre desquelles les branches d'activité ont mis en place une gouvernance dédiée, explicitent les principes du Groupe en les traduisant par des exigences opérationnelles.

L'objectif principal de ces politiques QHSE est de prévenir les risques pour mieux protéger l'intégrité des personnes et minimiser les impacts en cas d'accident majeur (cf. section 5.2.3). Cela se traduit par la mise en œuvre des mesures nécessaires pour limiter au maximum la survenance d'incidents et réduire ainsi la probabilité de réalisation d'un événement grave. En effet, que ce soit pour les risques d'accidents industriels ou pour les risques d'accidents du travail, plus le nombre d'incidents ou presque-accidents est élevé, plus la probabilité de survenance d'un accident est élevée. En outre, le Groupe veille également à atténuer son empreinte environnementale (cf. section 5.2.2).

### 5.2.1.2 SYSTÈME DE MANAGEMENT

#### PILOTAGE DE LA GESTION DES RISQUES

La mise en œuvre des politiques QHSE est animée par les chefs d'établissements, assistés par les directions industrielles, techniques et HSE de Rubis Énergie et de Rubis Terminal. Sur les sites les plus importants, des ingénieurs qualité et/ou des ingénieurs HSE participent également à cette démarche. Les Directeurs de filiales

et les directions fonctionnelles de celles-ci rendent compte de leurs interventions dans le domaine HSE aux Comités de Direction qui se tiennent semestriellement au sein de chaque branche, en présence de la Gérance de Rubis.

Par ailleurs, Rubis Terminal a diffusé un document à l'ensemble de ses filiales exposant « les principes de la culture sécurité Rubis Terminal ».

Ces principes rappellent, au travers des engagements pris par la Direction de Rubis Terminal, que :

- la sécurité est une valeur centrale du Groupe qui doit être partagée comme valeur personnelle par tous les collaborateurs ;
- les managers sont responsables de la sécurité du personnel et doivent en rendre compte.

Rubis Terminal considère en effet que la protection de la santé et la sécurité contribuent au succès de l'entreprise et qu'il convient à cet égard de ne jamais les négliger, en agissant en amont pour éviter toute blessure au poste de travail ou toute maladie professionnelle.

La Direction de chaque site industriel a ainsi l'obligation de prévoir un audit régulier

évaluant le respect des principes et des standards de sécurité. Des indicateurs de performance ont été mis en place, permettant d'engager et de suivre un processus d'amélioration continue en matière de santé et de sécurité.

La Direction Générale de Rubis Terminal et celle de chaque établissement s'engagent annuellement vis-à-vis des collaborateurs, clients, fournisseurs, administrations et riverains des sites, à suivre une politique QHSE qui intègre un objectif d'amélioration de la sécurité. Les dirigeants acceptent également d'adhérer à des standards internationaux QHSE reconnus, présentés ci-après.

Enfin, Rubis Terminal s'est engagé dans un programme pluriannuel chiffré de diminution de ses consommations d'énergie, de ses émissions de CO<sub>2</sub> et de ses rejets dans l'air, au travers de la diffusion d'un document intitulé « Objectifs Groupe pour les effets environnementaux et la consommation d'énergie » afin de limiter son empreinte environnementale. Ce document détaille des objectifs à horizon 2020 en matière de réduction des gaz à effet de serre, de consommation d'énergie et d'eau et de gestion des déchets.

Pour sa part, Rubis Énergie a mis en place une « Charte Hygiène, Sécurité et Environnement (HSE) », qui demande aux sociétés qui lui sont affiliées de se conformer, parfois au-delà de la réglementation en vigueur localement, à des objectifs HSE considérés comme fondamentaux, en vue de préserver la sécurité des personnes et des biens et de renforcer la sensibilité des collaborateurs à celle-ci.

Ces objectifs d'ordre général portent essentiellement sur les mesures suivantes :

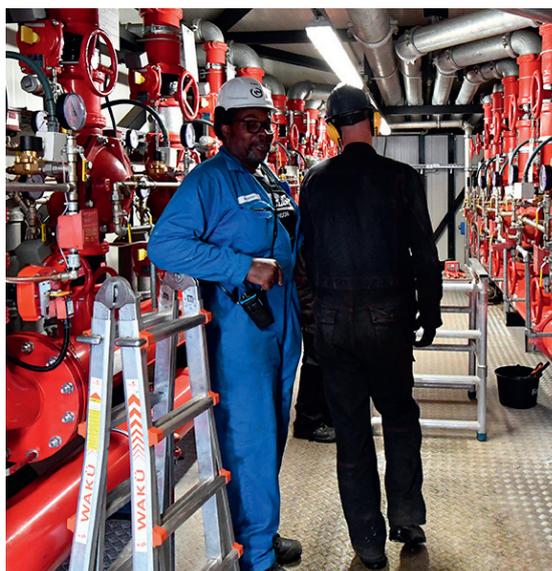
- diffuser les principes HSE fondamentaux de Rubis Énergie dans les filiales afin de créer et renforcer une culture HSE au sein de la branche d'activité ;
- mettre en œuvre les meilleures pratiques professionnelles sectorielles ;
- disposer de systèmes documentaires établis selon les référentiels « qualité » garantissant la fiabilité et la sûreté des opérations ;
- évaluer régulièrement les risques technologiques ;
- renforcer la maintenance préventive des installations ;
- inspecter régulièrement les procédés (activités de transport incluses) et les installations et remédier aux anomalies relevées ;
- analyser les incidents au travers de documents de retours d'expérience ;
- former régulièrement les collaborateurs et les sensibiliser aux risques technologiques.

#### RESPECT DES NORMES PROFESSIONNELLES ET SECTORIELLES

Les actions concrètes suivantes sont mises en œuvre en fonction des activités exercées :

- **veiller à analyser l'état des installations au regard des réglementations locales et des standards spécifiques du Groupe** et programmer, si nécessaire, des travaux de mise en conformité ;

- **suivre des programmes tels que HACCP ou GMP+** (cf. tableau ci-après), par lesquels Rubis Terminal s'est engagé à respecter, dans ses diverses activités, les dispositions réglementaires et les recommandations professionnelles du secteur, à se comparer aux meilleures pratiques industrielles et à chercher constamment à améliorer les performances dans les domaines de la sécurité, de la protection de la santé et de l'environnement ;
- **adhérer**, pour les dépôts de stockage de produits chimiques de Rubis Terminal, **au Chemical Distribution Institute-Terminals (CDI-T)**, une fondation à but non lucratif qui œuvre pour l'amélioration de la sécurité sur les sites industriels chimiques ;
- **adhérer au GESIP (Groupe d'Étude de Sécurité des Industries Pétrolières et chimiques)**, afin de partager entre les entités de Rubis Énergie des retours d'expérience et de mettre en œuvre les meilleures pratiques de la Profession ;
- **adhérer aux groupes/associations professionnels d'aviation JIG et IATA et disposer d'un contrat d'assistance technique Shell Aviation**, avec l'objectif de disposer d'une expertise performante pour les opérations de réception, stockage et transfert de carburant aviation et d'avitaillement d'avions sur les aéroports pour les entités de Rubis Énergie concernées ;
- **adhérer à Oil Spill Response Ltd**, une société pouvant porter assistance en cas de pollution maritime susceptible d'arriver lors d'opérations de chargement/déchargement de produits dans les terminaux de Rubis Énergie.



**CERTIFICATIONS DE SITES**

Le Groupe a obtenu des certifications pour plusieurs de ses sites et notamment ceux classés Seveso.

**CERTIFICATIONS OBTENUES PAR LES ENTITÉS DU GROUPE**

Pour l'ensemble des terminaux de Rubis Terminal (à l'exception de la Corse) et pour certaines activités de distribution ou industrielles de Rubis Énergie (Vitogaz France, Sigalnor, SARA, Lasfargaz, Rubis Energia Portugal, Vitogaz Switzerland, Easigas et Galana).



Pour certains terminaux français et internationaux de Rubis Terminal et pour les activités de la SARA, Vitogaz Switzerland, Galana et Rubis Energia Portugal.



Pour le site de Dörtöyl de Rubis Terminal (Turquie) et les activités de Vitogaz Switzerland, Galana et Rubis Energia Portugal.



Pour les dépôts de produits chimiques de Rubis Terminal.



Le site de Rubis Terminal Dunkerque mène une démarche continue de maîtrise des risques liés au stockage de denrées alimentaires. Formé aux bonnes pratiques par l'analyse des risques alimentaires, le personnel applique les principes de cette démarche connue sous l'appellation HACCP et sait répondre aux besoins spécifiques du secteur alimentaire tels que la traçabilité du produit tout au long de la chaîne logistique. De plus, le terminal a déclaré une activité de stockage de produit à destination de l'alimentation animale. Cette activité a été enregistrée auprès de la DDPP (Direction Départementale de la Protection des Populations). Enfin, ce site se prépare à obtenir une certification GMP+ B3 pour le transbordement et le stockage de produits liquides à destination de l'alimentation animale.



Vitogaz France : NF 345 (v7) et NF 15838 pour sa relation clients (cf. section 5.3.1.3).

**5.2.2 LIMITER NOTRE IMPACT ENVIRONNEMENTAL**

Les risques pour l'environnement générés par les activités du Groupe sont suivis et gérés très attentivement.

**TROIS PÔLES D'ACTIVITÉS AUX IMPACTS ENVIRONNEMENTAUX PEU COMPARABLES**

Les métiers de Rubis sont organisés autour de trois pôles : stockage, distribution et support et services (description détaillée en introduction du chapitre 4). Ils présentent des risques industriels qui, selon les activités et la nature des produits manipulés (hydrocarbures, GPL, bitumes, produits chimiques et agroalimentaires), peuvent avoir des impacts environnementaux de nature et d'ampleur diverses.

L'impact environnemental des activités de **distribution de Rubis Énergie** (GPL, carburants : essences, gazoles, kérosènes, fiouls, etc.), notamment au travers de réseaux de stations-service, d'installations en clientèle et d'installations d'avitaillement aviation, provient principalement de l'usage par les clients finaux des produits vendus (impact indirect). L'impact du transport des produits dans cette activité de distribution



est quant à lui en cours d'évaluation et sera publié lors du prochain exercice.

Dans l'activité **support et services de Rubis Énergie**, l'impact environnemental provient plus particulièrement de la raffinerie exploitée dans les Antilles (la SARA) du fait des procédés de transformation industrielle ainsi que de l'activité de transport maritime.

Enfin, l'impact environnemental de l'activité de **stockage de Rubis Terminal** résulte de la taille importante des dépôts (et donc des quantités de produits stockés et transférés) et de la nature de certains produits manipulés nécessitant des installations consommatrices d'énergie (chaudières par exemple).

**MESURES LIMITANT L'IMPACT ENVIRONNEMENTAL DU GROUPE ET EN FAVEUR DE L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE**

Le présent chapitre détaille notamment les mesures de prévention mises en œuvre et les données clés de suivi relatives aux enjeux environnementaux prioritaires suivants, identifiés au moyen du pictogramme **DPEP** :

- **prévenir la pollution des eaux et des sols** susceptible d'être générée par des déversements accidentels de produits (section 5.2.2.1) ;
- **contribuer à la lutte contre le changement climatique** (section 5.2.2.2) ;
- **optimiser l'utilisation des ressources** en préservant les ressources en eau et en veillant à l'efficacité énergétique des installations du Groupe (sections 5.2.2.3.1 et 5.2.2.3.2).

D'autres enjeux que le Groupe considère comme non prioritaires au regard de ses activités mais néanmoins importants sont également présentés : la consommation des matières premières (section 5.2.2.3.3) et la gestion des déchets (section 5.2.2.3.4).

### 5.2.2.1 POLLUTION DES EAUX ET DES SOLS DPEF

Les risques de contamination des eaux et des sols liés aux activités du Groupe peuvent provenir de déversements accidentels des produits stockés et/ou transportés à la suite de fuites ou de débordements d'installations. Certaines pollutions identifiées à ce jour résultent parfois d'activités antérieures à la présence du Groupe sur le site concerné et pour lequel le programme de mise en conformité aux standards du Groupe est en cours d'application. De manière générale, le Groupe investit progressivement sur les sites pour améliorer la sécurité de ses installations et éliminer, autant que possible, les risques de pollution.

#### ANALYSE PAR ACTIVITÉ

Les enjeux de pollution des eaux et des sols ne sont pas les mêmes pour l'ensemble des métiers du Groupe.

**L'activité de distribution de produits pétroliers** est plus particulièrement concernée par des risques de déversements accidentels de carburants ou de fuites dans des canalisations ou des réservoirs (en dépôts carburant, stations-service, installations en clientèle).

**L'activité de stockage** chez Rubis Terminal et Rubis Énergie peut générer des pollutions des sols, notamment par débordements de bacs, épandages, fuites de bacs et/ou de canalisations. La variation à la hausse du niveau des matières en suspension sur les sites de Rubis Terminal en 2018 n'est pas significative par rapport à 2017.

**L'activité de support et services (raffinage et shipping)** peut aussi engendrer une pollution des eaux et des sols en cas de

déversements accidentels ou de fuites, ainsi que par l'utilisation des eaux de procédé (eaux de dessalage, traitements par *stripping*, purges de ballons), des eaux de purges des bacs et des eaux de déballastage. En 2018, les rejets de matières en suspension et d'hydrocarbures dans l'eau déclarée par la raffinerie de Rubis Énergie sont respectivement en baisse de 13 % et en hausse de 118 % par rapport à 2017. L'augmentation des rejets en hydrocarbures résulte d'une arrivée plus importante d'hydrocarbures au traitement des eaux et d'une baisse de performance du traitement primaire physico-chimique pour lequel un projet d'amélioration est en cours de réalisation.

Par ailleurs, l'activité de *shipping* est susceptible de générer des risques de pollutions lors des opérations de chargement/déchargement des navires ou en cas d'accident de navigation.

(en kg)	Matières en suspension rejetées dans l'eau		Hydrocarbures rejetés dans l'eau	
	2018	2017	2018	2017
Activité de stockage (Rubis Terminal)	2 495	1 743	357	260
Activité de raffinage (Rubis Énergie)	3 338	3 854	476	218

#### MESURES DE PRÉVENTION ET DE LIMITATION DE LA POLLUTION DES EAUX ET DES SOLS

##### Activité de distribution de produits pétroliers

Afin d'éviter la pollution des eaux souterraines et des sols en cas d'épandage accidentel dans les dépôts de stockage de carburants, les bacs de stockage sont de plus en plus fréquemment installés dans des bassins de rétention étanches (revêtements en béton ou complexes argileux). Ces bassins de rétention sont maintenus fermés. Leur ouverture se fait manuellement, après avoir effectué une vérification préalable d'absence de polluants.

**Les équipements des stations-service de distribution de carburants** de Rubis Énergie, susceptibles de générer des pollutions dans le sol (essentiellement les cuves et tuyauteries), sont périodiquement contrôlés (notamment au niveau de leur intégrité et de leur étanchéité) et progressivement remplacés par des équipements à technologie « double enveloppe ». Il s'agit de réservoirs et de canalisations enterrés, à double paroi, équipés de détecteurs de fuite assurant un contrôle permanent afin de se préserver de toute éventuelle pollution. L'objectif est de ne plus exploiter d'ici 2027 des réservoirs de plus de 30 ans d'âge à simple enveloppe. Les territoires principalement concernés par cette mesure sont les Bahamas, la Jamaïque et les West Indies où, à titre d'exemple, le remplacement des réservoirs de cinq stations-service est

planifié en 2019 pour un investissement global d'environ deux millions de dollars US.

En parallèle, Rubis Énergie procède au renforcement des programmes de maintenance préventive de ces équipements (cf. section 5.2.3.2) et travaille à une amélioration de la formation sécurité/environnement des gérants de stations-service (cf. section 5.3.2.2), pour garantir notamment qu'ils disposent bien des moyens de détecter immédiatement toute perte de produit due à des équipements/pratiques défectueux ou à des fraudes.

Les eaux pluviales susceptibles d'être salées au contact des pistes de circulation sont de plus en plus fréquemment traitées avant rejet dans l'environnement ; les stations le nécessitant sont équipées de systèmes de collecte et de traitement des eaux pluviales lorsque des travaux de réfection de voirie sont envisagés.

**Concernant le transport routier de produits pétroliers** nécessaire à l'approvisionnement des sites de distribution et des clients (carburants, GPL, bitumes), outre l'application de la réglementation applicable au transport de matières dangereuses, des mesures complémentaires sont prises pour prévenir les risques d'accidents de la circulation. Des programmes de formation à la conduite (*defense driving*) ont ainsi été mis en place dans les pays où ce risque est accru par les usages de conduite, les distances parcourues, la mauvaise qualité des infrastructures routières ou les spécificités du produit transporté.

##### Activité de stockage

**Une inspection systématique des bacs** contenant des produits dangereux et de leurs canalisations associées est effectuée dans les sites de stockage, suivant un standard international, lors des différentes visites périodiques obligatoires. De plus, afin d'éviter la pollution des eaux souterraines et des sols en cas d'épandage accidentel, les bacs de stockage sont généralement installés dans des bassins de rétention étanches (revêtements en béton ou complexes argileux). Ces bassins de rétention sont maintenus fermés. Leur ouverture se fait manuellement, après avoir effectué une vérification préalable d'absence de polluants. Le nombre d'incidents de pollution non contenue sur 2018 est de 17 pour l'ensemble des sites. Aucun de ces incidents n'est de niveau de gravité sévère, ce qui correspond à l'objectif fixé.

**Dans les zones de chargement ou de déchargement des camions-citernes** des sites de stockage, les plateformes de rétention sont conçues en fonction des produits manipulés et sont généralement connectées à des séparateurs déshuileurs liés à des stations de traitement ou des bassins tampons. Aux points de rejets, des analyses des eaux sont réalisées au minimum semestriellement, et mensuellement en sortie des stations de traitement. Une surveillance hebdomadaire ou mensuelle d'absence de pollution flottante dans les puits de contrôle des eaux souterraines, situés en aval hydraulique des installations, est effectuée sur la quasi-totalité des sites.

## PROTECTION DE LA BIODIVERSITÉ

Le Groupe œuvre pour favoriser toute action susceptible de réduire la pollution, par une intégration des problématiques environnementales dans ses standards éthiques et par l'intermédiaire de multiples mesures préventives (cf. section 5.2.1).

En outre, le Groupe mène une politique active de mécénat et de partenariats avec des associations de protection de l'environnement. Par exemple, Rubis Bahamas soutient BREEF (Bahamas Reef Environment Educational Foundation), fondation bahamienne non gouvernementale à but non lucratif qui vise à sensibiliser la population à l'importance et la nécessité de préserver le milieu marin bahamien (cf. section 5.4.2.3).



### Activité de support et services

Pour les affrètements maritimes, le Groupe fait appel à une société spécialisée qui procède à une évaluation du navire affrété (vetting). Cette société collecte des informations relatives à l'état du navire (date de construction, entretien, etc.) mais aussi à la qualité de l'opérateur (fiabilité de l'équipage, etc.). Il établit ensuite une recommandation sur les risques d'utilisation du navire, sur laquelle se fondent les équipes avant de conclure le contrat d'affrètement.

Rubis Énergie a également pris des dispositions préventives en cas de pollution maritime dans ses terminaux, lors des opérations de chargement/déchargement de produits. Elle adhère à Oil Spill Response Ltd, un organisme susceptible de lui porter une assistance spécialisée dans la gestion de ce type d'événement.

En mai 2018, la SARA a réalisé avec les autorités un exercice Polmar Orsec de niveau 3, dont le thème était une pollution au gazole à l'appontement Cohé à la suite d'une avarie sur un bras de chargement. En 2018, des barrages permanents pour mieux confiner les hydrocarbures en cas de déversement accidentel ont été installés sur les appontements de Pointe-des-Carières et d'Hydrobase en Martinique, à l'instar de ceux installés en 2017 à Jarry en Guadeloupe et à Dégrad-des-Cannes et Kourou en Guyane.

### 5.2.2.2 CHANGEMENT CLIMATIQUE DPEF

Le Groupe contribue à la lutte contre le réchauffement climatique en s'efforçant de réduire, dans l'exercice de ses activités, ses rejets de gaz à effet de serre (section 5.2.2.1). Le Groupe met également en place des

actions visant à aider sa clientèle à réduire son impact sur le réchauffement climatique en consommant mieux et moins et veille à adapter ses installations aux évolutions climatiques afin de les rendre plus résilientes (section 5.2.2.2).

#### 5.2.2.2.1 ÉVALUER ET LIMITER LES REJETS DANS L'AIR DE L'ACTIVITÉ INDUSTRIELLE DPEF

Les activités de Rubis ne s'inscrivent pas, à l'exception du raffinage dans les Antilles françaises, dans un processus de transformation industrielle. Outre cette activité de raffinage, les sites de stockage de Rubis Terminal, du fait de leur taille, constituent l'autre poste le plus significatif d'émission de gaz à effet de serre au sein du Groupe. Rubis s'attache à mettre en œuvre une politique permettant de limiter ces émissions.

À cet effet, le Groupe évalue progressivement les différentes sources de ses émissions. À ce stade, il s'est fixé un objectif de réduction global de ses émissions de CO<sub>2</sub> (scope 1 et 2), celui-ci ayant été intégré dans les critères de rémunération variable de la Gérance pour l'exercice 2019.

#### Analyse par activité

La nature et les volumes des émissions de gaz varient selon les activités du Groupe.

L'activité de distribution de produits pétroliers génère quelques rejets de COV (composés organiques volatils), mais ces émissions restent relativement faibles.

En effet, pour la distribution de GPL, les COV rejetés sont constitués de butane et/ou de propane libéré lors des connexions/déconnexions des opérations d'emplissage de bouteilles et de camions et lors des

dégazages des bouteilles imposés pour leur inspection technique liée à la requalification périodique ; les établissements français de GPL de Rubis Énergie ne dépassent pas les seuils d'émission au-delà desquels une déclaration aux autorités publiques doit être effectuée. D'autres COV sont constitués de solvants contenus dans les peintures utilisées pour les bouteilles. À titre d'exemple, les quantités de COV rejetés pour les établissements de Gonfreville-l'Orcher et de Port-la-Nouvelle sont estimées à moins de cinq tonnes par an et par établissement.

Pour la distribution de carburants, les installations de stockage et de distribution génèrent des rejets de COV pour les essences qui restent particulièrement limités grâce aux mesures prises en matière de collecte des vapeurs d'essence détaillées ci-après.

L'activité de distribution n'est en outre majoritairement pas émettrice de NO<sub>x</sub> ni de CO<sub>2</sub>. Les émissions de CO<sub>2</sub> liées au transport routier des produits distribués (réalisé le plus souvent via des sociétés prestataires) sont en cours d'évaluation et seront publiées à compter du prochain exercice. Par ailleurs, consciente que l'utilisation par les clients des carburants qu'elle distribue génère des émissions de CO<sub>2</sub>, Rubis Énergie mène des actions en faveur de la lutte contre les émissions de gaz à effet de serre (cf. section 5.2.2.2.2).

L'activité de stockage émet, en plus des COV, du CO<sub>2</sub> au niveau des chaudières vapeur qui assurent le maintien de certains produits chauds, ainsi que, dans une moindre mesure, au niveau du chauffage des locaux, des tests des groupes motopompes incendie ou des groupes électrogènes de secours.

En 2018, les émissions de CO<sub>2</sub> et COV constatées dans les sites de Rubis Terminal sont respectivement en baisse de 8,3 % et en hausse de 7 % par rapport à 2017. La baisse des émissions de CO<sub>2</sub> s'explique par la réduction globale de 13 % des volumes de passage de produits (en tonnes) dans l'ensemble des sites, ayant pour effet une réduction de la consommation électrique et d'énergie de chauffe nécessaire à l'entrée et à la sortie des produits des installations. En revanche, l'augmentation de la part des produits chimiques dans les volumes de passages de produits a généré une hausse des émissions des COV. Enfin, les émissions de NO<sub>x</sub> sont en baisse (- 15 %) pour les mêmes raisons de réduction des volumes de passage.

L'activité de raffinage (support et services) génère des émissions de gaz du fait de ses procédés de transformation industrielle. Les sources d'émission de CO<sub>2</sub> sont les fours, les turbines à combustion ou encore les chaudières et les torches. En 2018, l'activité a vu ses émissions de rejets atmosphériques baisser par rapport à 2017 (- 12,8 % d'émissions de CO<sub>2</sub>, - 19,4 % d'émissions

de NO<sub>x</sub> et - 26 % d'émissions de SO<sub>2</sub> sur la période). Ces baisses significatives sont principalement liées aux arrêts d'unités de fabrication (dont l'Arrêt Intermédiaire 2018) et de turbines à combustion. Le taux de récupération de vapeurs (URV) a quant à lui

été de 70 % en 2018 (contre 92 % en 2017) du fait de la défaillance de l'analyseur de surveillance des rejets. Le nouveau four 15F01 installé lors de l'Arrêt Intermédiaire 2018 a permis de diminuer les rejets de CO<sub>2</sub> (augmentation du rendement de 55 à

80 %). Quant aux émissions de COV, leur augmentation de 20 % est essentiellement due à la mise à jour de la base de données des points de contrôles ainsi qu'à une émission dans la zone de stockage due aux taux de remplissage des bacs.

(en tonnes)	Émissions de CO <sub>2</sub>		Émissions de NO <sub>x</sub>		Émissions de COV		Émissions de SO <sub>2</sub>	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Activité de stockage (Rubis Terminal)	23 123	25 220	17	20	352	329	Non relevé	Non relevé
Activité de raffinage (Rubis Énergie)	115 571	132 325	204	253	274	219	347	469

**L'activité de shipping (support et services)** a commencé à évaluer en 2018 les émissions de CO<sub>2</sub> générées par l'activité de transport maritime des produits. Ces émissions proviennent soit des navires dont le Groupe est propriétaire, soit de ceux qu'il affrète pour les besoins de ses activités. Sur la base des méthodologies Bilans GES de l'ADEME et GHG Rating de Shipping Efficiency, ces émissions ont été évaluées à 118 929 tonnes équivalent CO<sub>2</sub> pour l'exercice 2018.

**Mesures de limitation des rejets dans l'air**

**Activité de distribution de produits pétroliers**

Dans les stations-service, les vapeurs émises lors des réceptions et des livraisons aux clients sont progressivement récupérées.

**Activité de stockage**

**Collecte de vapeurs d'essences dans les terminaux de stockage français de Rubis Terminal et certaines installations françaises de Rubis Énergie (raffinage et certains dépôts)**

Ces vapeurs sont récupérées lors du déchargement des camions-citernes et envoyées vers des unités de récupération des vapeurs (URV) qui les condensent en essence liquide avant de les réinjecter dans les réservoirs de stockage.

En complément, les bacs de stockage d'essence sont équipés d'écrans flottants et les chargements sont effectués au travers de postes de chargement « en source » permettant de réduire au maximum les rejets de COV dans l'atmosphère. Les quelques installations de Rubis Énergie ne disposant

pas encore de ces technologies en seront prochainement équipées.

**Actions sur les systèmes de chauffe des sites de stockage de Rubis Terminal anciens ou nouvellement construits, ainsi que dans les installations de raffinage de Rubis Énergie**

Dans le cadre des programmes de modernisation, les chaudières des sites de Rubis Terminal sont remplacées par des systèmes de pompes à chaleur ou mixtes (pompes à chaleur et chaudière) ou, lorsque les conditions locales le permettent, par des systèmes de chauffe plus écologiques (géothermie par exemple). La raffinerie de Rubis Énergie a, par ailleurs, pour projet d'installer une nouvelle chaudière pouvant être alimentée avec de la biomasse.

**RÉDUCTION DU KILOMÉTRAGE DES TOURNÉES DE DISTRIBUTION AVEC L'INFORMATIQUE EMBARQUÉE**

Afin d'optimiser les trajets de livraison et permettre ainsi de réduire l'impact environnemental de la circulation des véhicules, certaines filiales ont équipé leur parc de camions d'ordinateurs embarqués. À titre d'exemple, Vitogaz France a équipé ses camions de livraison d'un système de communication par informatique embarquée qui permet de transmettre quotidiennement et de manière automatique, à chaque véhicule, sa tournée de livraison accompagnée d'une proposition d'itinéraire optimisant le kilométrage à parcourir.

**SYSTÈMES DE CHAUFFE DES SITES DE STOCKAGE EUROPÉENS DE RUBIS TERMINAL**

Pour les systèmes de chauffe déjà en place, dans les sites situés dans les pays de l'Union européenne, Rubis Terminal a réalisé les actions suivantes :

- externalisation de l'exploitation et de l'entretien des chaudières par des prestataires spécialisés assurant une exploitation optimisée en consommation (donc en rejet de CO<sub>2</sub>) sur tous les sites (hors Rouen rive droite où seule la maintenance est externalisée) ;
- modification des « circuits vapeur ouverts » en « circuits vapeur fermés » avec retour condensats sur tous les sites (hors Dunkerque Môle 5) ;
- calorifugeage des circuits de retour condensats afin de conserver la chaleur résiduelle jusqu'au retour chaudière.

**Les actions suivantes sont en cours :**

- remplacement des régulations de chauffe « tout ou rien » en régulations modulées afin de réduire les températures des produits stockés et les pertes thermiques dans les réservoirs ;
- revue technico-économique des choix de calorifuge réservoir en fonction des températures de stockage ;
- revue complète du système de purge vapeur pour réduire au maximum la demande vapeur ;
- remplacement de certaines chaudières, avec la mise en place d'économiseurs à faible émission de NO<sub>x</sub> ou de chaudière à condensation lorsque cela est possible.

**Pour les nouveaux systèmes, comme ceux construits sur les terminaux de Rotterdam et d'Anvers, il est prévu :**

- 100 % de retour condensats, calorifugeage à 100 % des circuits de retour condensats, conception optimisée des purges, choix systématique de régulation modulée ;
- à Rotterdam, la production de vapeur de base, réalisée par deux oxydateurs récupérateurs complétés d'une chaudière munie d'un économiseur ;
- à Anvers, la mise en place d'une chaudière à économiseur et à faible émission de NO<sub>x</sub>.



## Activité de support et services

### Production et utilisation d'énergies renouvelables au sein de la raffinerie

Des actions visant notamment à promouvoir les énergies renouvelables ont été engagées, parmi lesquelles :

- l'optimisation de la ressource en eau par dessalement de l'eau de mer par osmose inversée (projet Green Water) (cf. p. 89) ;
- la valorisation de l'hydrogène produit pour l'alimentation d'une pile à combustible (projet Cleargen). La mise en œuvre d'une pile à hydrogène d'1 MW pour fabriquer de l'électricité à mettre sur le réseau EDF est en cours de réalisation (travaux de génie civil). Cette pile utilisera l'hydrogène en excès émis à l'Unité 13 (reformeur catalytique) et destiné à désulfurer les produits kérosène et gazole dans deux unités ;
- la construction d'une ferme photovoltaïque de production d'électricité de 4,3 MWc sur le terrain jouxtant la raffinerie a été réalisée en 2018 à l'initiative de la SARA, en partenariat avec Total Solar. La mise en service est prévue durant le premier semestre 2019.

Ces projets sont présentés de manière détaillée sur le site de la SARA : [www.sara-antilles-guyane.com/energies-nouvelles](http://www.sara-antilles-guyane.com/energies-nouvelles).

### 5.2.2.2 S'ADAPTER AUX CONSÉQUENCES DU CHANGEMENT CLIMATIQUE DPEF

Le Groupe adapte ses installations aux évolutions climatiques, ce qui nécessite parfois de nouveaux investissements sur sites. En outre, conscient que l'utilisation par les clients des produits distribués génère des émissions de gaz à effet de serre, Rubis Énergie mène des actions à destination des consommateurs afin de les inciter à mieux consommer les produits vendus. Conformément à la réglementation applicable, à compter de l'exercice 2018, des données quantitatives relatives aux émissions de CO<sub>2</sub> liées à l'utilisation par les clients de produits vendus par le Groupe sont publiées.

### Adaptation des installations et activités du Groupe

Les travaux scientifiques du Groupe d'experts Intergouvernemental sur l'Évolution du Climat (GIEC), et notamment le rapport spécial sur les événements climatiques extrêmes, tendent à montrer que l'évolution climatique pourrait se traduire par davantage d'événements extrêmes. À cet égard, le Groupe s'attache à surveiller la vulnérabilité de ses installations existantes et futures ainsi que de ses activités en tenant compte des prévisions en matière d'évolution climatique et en prenant toutes les mesures appropriées en matière de sécurité.

Dans les pays d'activité où des risques naturels sont susceptibles de se produire, ceux-ci sont pris en compte dans la conception et l'exploitation des installations qui le nécessitent.

Pour les installations déjà existantes, des évaluations sont menées et peuvent conduire à des travaux de mise en conformité avec les réglementations applicables, notamment pour les risques sismiques et cycloniques.

Concernant l'impact des conditions météorologiques sur les volumes, Rubis présente l'avantage d'intervenir sur plusieurs métiers qui n'ont pas la même exposition aux risques climatiques :

- concernant l'activité de stockage de Rubis Terminal, le taux de remplissage des bacs n'est globalement pas exposé à l'élément climatique, à l'exception récente toutefois d'une forte baisse du niveau du Rhin qui constitue à la fois une contrainte pour certains clients et une opportunité pour d'autres ;
- l'activité de distribution de produits pétroliers de Rubis Énergie est, en revanche, susceptible d'être exposée aux variations de climat. Toutefois, la diversification tant géographique (Europe, Afrique et Caraïbes) que par catégorie de produits et d'utilisateurs (carburant automobile, carburant aviation, gazole, fiouls, GPL et bitumes), ainsi que l'élargissement du périmètre du Groupe, limitent fortement l'exposition aux aléas climatiques.

### Actions à destination des consommateurs

Rubis Énergie (et Rubis Terminal de façon très marginale) distribue des produits qui contribuent, lors de leur consommation par la clientèle, aux émissions de gaz à effet de serre (GES).

#### Émissions de GES (en tonnes eq CO<sub>2</sub>) 2018

Utilisation par les clients de produits vendus pour usage final (Scope 3)	12 571 803
---------------------------------------------------------------------------	------------

*Nota : seul le poste 11 du Scope 3 (utilisation des produits vendus), qui est le plus significatif, est rapporté. Les émissions de ce poste sont calculées à partir des ventes annuelles de produits réalisées par les filiales de distribution de Rubis Énergie et de Rubis Terminal dont l'étape suivante est l'usage final, c'est-à-dire la combustion pour obtenir de l'énergie. À ces ventes est appliqué un facteur d'émission (publié par l'ADEME) pour obtenir une quantité d'émission.*

Consciente des possibilités dont elle dispose pour favoriser une diminution des émissions de gaz à effet de serre par sa clientèle, Rubis Énergie met en œuvre les actions suivantes.

### Accompagnement des consommateurs dans des programmes d'économies d'énergie

Le dispositif des Certificats d'Économies d'Énergie (CEE) a été introduit par la loi de Programmation fixant les Orientations de la Politique Énergétique du 13 juillet 2005 (loi POPE) avec pour objectif la réalisation d'actions d'économies d'énergie dans certains secteurs : le bâtiment, la petite et moyenne industrie, l'agriculture ou encore les transports. La quatrième période des Certificats d'Économies d'Énergie est ouverte depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2018 et court jusqu'en 2020. Ce dispositif est un levier essentiel au service de la rénovation des bâtiments tant résidentiels que non résidentiels. Il constitue un chapitre important de la politique gouvernementale en matière de réduction des consommations d'énergie et de lutte contre la précarité énergétique.

Rubis Énergie mène, au travers de Vitogaz France, des missions d'information et de sensibilisation sur les habitudes de consommation énergétique auprès des consommateurs, par l'intermédiaire de son programme Vitozéco. Vitogaz France a également mené un programme de sensibilisation sur la consommation d'électricité dans les départements d'outre-mer (La Réunion, Martinique, Guadeloupe et Guyane) avec l'appui des entités locales du Groupe.

Depuis le début du dispositif, les CEE ont permis le financement de travaux d'économies d'énergie très divers tels que :

- l'installation de chaudières individuelles performantes ;
- l'isolation de combles, toitures ou murs de logements ;
- l'équipement de logements en chauffage solaire en outre-mer ;
- la rénovation de luminaires d'éclairage public ;
- la formation à l'écoconduite de chauffeurs dans les entreprises ;
- l'équipement de serres en systèmes de chauffage performants ;
- la récupération de chaleur sur des compresseurs de forte puissance dans l'industrie.

### Promotion de l'utilisation du GPL, une énergie alternative au sein de l'activité de distribution

Une vingtaine de filiales de Rubis Énergie sont positionnées sur le marché de la distribution de GPL (conditionné et vrac) et incitent à son utilisation, en remplacement d'énergies plus émettrices de CO<sub>2</sub>. Par ailleurs, Vitogaz France promeut l'utilisation du GPL carburant (GAZ'L). Cette filiale mène des campagnes de communication en faveur de l'utilisation

du GPL dans le secteur automobile, énergie présentant de nombreux avantages en matière environnementale et de santé publique. Un véhicule GPL émet jusqu'à 20 % de CO<sub>2</sub> en moins par rapport à un véhicule essence et pratiquement pas de particules ou de NOx. Les véhicules GPL sont classés en Crit'Air 1, soit la classification la plus vertueuse située juste derrière les véhicules « zéro émission », et ce, quelle que soit leur date de première immatriculation. Avec cette vignette Crit'Air 1, les véhicules GPL peuvent bénéficier de conditions de circulation et de stationnement privilégiées et être utilisés même en cas de restriction de circulation. En France, près de 200 000 véhicules roulent au GPL carburant. Il s'agit du carburant alternatif le plus utilisé au monde avec plus de 27 millions de véhicules en circulation dont près de 8 millions dans l'Union européenne.

**Commercialisation d'un carburant innovant : « Ultra Tec Advanced Fuel Technology »**

Rubis Énergie investit également dans le développement de produits visant un meilleur bilan environnemental, à l'instar du carburant « Ultra Tec Advanced Fuel Technology ». Il s'agit d'une nouvelle génération de carburant additivé à haute performance conçu pour permettre, notamment, de diminuer la consommation de carburant, d'augmenter la performance moteur et ainsi de réduire les émissions polluantes.

**5.2.2.3 UTILISATION DES RESSOURCES**

En cohérence avec les principes de bonne gestion de ses activités, le Groupe fait de l'utilisation optimale des ressources naturelles réclamées par sa chaîne de valeur une composante essentielle de sa responsabilité d'entreprise (sections 5.2.2.3.1 à 5.2.2.3.3). Par ailleurs, bien que produisant peu de déchets, Rubis veille à limiter leur quantité et à les valoriser (section 5.2.2.3.4).

**5.2.2.3.1 PRÉSERVATION DES RESSOURCES EN EAU DPEF**

Les eaux utilisées et/ou traitées sont des eaux stagnantes (bassins, lacs) ou courantes (rivières) à la surface du sol, des eaux de mer, des eaux souterraines et celles provenant du réseau de distribution approvisionnant le site. Les eaux rejetées sont les eaux prélevées auxquelles peuvent être ajoutées les eaux pluviales.

**Analyse par activité**

Les questions liées à la consommation d'eau concernent principalement les activités de stockage et de raffinage.

L'activité de distribution de produits pétroliers ne nécessite pas une utilisation récurrente et importante d'eau dans le cadre d'un processus industriel.

L'eau n'est consommée que de façon très limitée pour les exercices incendie et la requalification périodique des réservoirs de stockage ainsi que, sur les centres emplisseurs de bouteilles, pour le lavage et la requalification des bouteilles de GPL.

L'activité de stockage nécessite une consommation d'eau essentiellement pour les exercices incendie et pour le dosage des engrais liquides. À cette consommation habituelle s'ajoutent les besoins ponctuels en eau résultant des travaux de dépollution. Depuis 2018, la consommation d'eau est optimisée et la variation constatée n'est plus significative. Les eaux traitées étant essentiellement des eaux de pluie, la variation correspond donc à la variation de pluviométrie sur les sites.

L'activité de raffinage (support et services) génère une consommation d'eau principalement du fait des besoins des procédés de transformation industrielle (chaudières, etc.) ainsi que pour les dispositifs de lutte incendie des installations. Cette consommation d'eau est en légère baisse et reste en dessous du seuil réglementaire prescrit dans l'arrêté préfectoral d'autorisation d'exploiter la raffinerie. La baisse de consommation d'eau s'explique par l'Arrêt Intermédiaire 2018, certains arrêts non programmés et des coupures d'eau du fournisseur entraînant une diminution de la consommation de vapeur.

(en m <sup>3</sup> )	Eau utilisée		Eau traitée	
	2018	2017	2018	2017
Activité de stockage (Rubis Terminal)	182 205	159 764	428 910	524 353
Activité de raffinage (Rubis Énergie)	232 304	249 287	101 027	105 065



### Mesures de réduction des consommations d'eau

Dans les activités les plus consommatrices (stockage et raffinage), des efforts importants sont fournis en vue de réduire la consommation nette d'eau douce :

- **le recours aux eaux de pluies** pour le rechargement des réserves incendie et le dosage des engrais. Les installations concernées disposent ainsi de réservoirs de collecte dédiés ;
- **le retraitement des eaux utilisées** permet d'obtenir sur les sites de stockage de Rubis Terminal un volume d'eaux usées retraitées supérieur au volume d'eau douce utilisée, les eaux de pluie sur les surfaces étanches étant également retraitées. Dans la raffinerie de Rubis Énergie, toutes les eaux de procédés sont collectées et traitées avant rejet dans une unité moderne de traitement des eaux résiduaires (TER). Des prélèvements systématiques d'échantillons et des analyses régulières permettent de vérifier que les eaux rejetées sont conformes aux

normes imposées par la réglementation, après les différentes étapes de traitement ;

- **le projet d'investissement dans des moyens de production d'eau industrielle** dans la raffinerie de Rubis Énergie par dessalement d'eau de mer (selon le principe d'osmose inversée) permettra de

réduire significativement la consommation nette d'eau douce. Ce projet (Green Water) est en cours de réalisation et a pour objectif de permettre de couvrir l'intégralité des besoins de la raffinerie en eau.

#### RAFFINERIE DE LA SARA : PROJET GREEN WATER

La technologie de dessalement d'eau de mer par osmose inversée est une technologie mature. On parle d'une osmose inversée car cette filtration sur membranes va permettre de séparer les molécules d'eau (H<sub>2</sub>O) des molécules de sel (NaCl).

L'innovation portée par ce projet est l'adjonction de deux autres technologies : une déionisation de l'eau, pour produire une qualité d'eau pour les chaudières, et une phyto-filtration en amont, pour à la fois recycler les rejets d'eaux industrielles et diluer le concentrat résultant de l'osmose inversée.

L'impact local est très favorable, car la SARA ne consommera plus d'eau du réseau public (25 t/h, premier consommateur de la Martinique) et ses rejets seront très proches d'une qualité d'eau de mer.

**Nathalie Chillan**

Responsable Communication & RSE  
SARA



#### 5.2.2.3.2 EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE DPEF

Outre le raffinage, qui est une activité de transformation industrielle nécessitant la consommation d'énergie pour sa réalisation, les volumes d'énergie les plus significatifs sont consommés par Rubis Terminal qui exploite les terminaux de stockage les plus importants du Groupe.

Les énergies consommées par le Groupe comprennent de l'électricité, de la vapeur ou encore des combustibles, qui participent au bon fonctionnement des installations.

#### Analyse par activité

L'activité de distribution de produits pétroliers est peu consommatrice d'énergie. L'énergie consommée est essentiellement de nature électrique dans les dépôts et les stations-service. Dans les dépôts, elle est utilisée principalement pour l'éclairage, pour le

transfert des produits (pompes de chargement et de déchargement) et pour l'alimentation des équipements d'emballage de bouteilles de GPL. Dans les stations-service, elle est utilisée pour le transfert des produits, la climatisation, la réfrigération et l'éclairage.

L'activité de stockage nécessite une consommation de combustibles, de carburants et d'électricité, essentiellement pour le fonctionnement des pompes. D'autres besoins en énergie résultent non des activités mais des travaux de dépollution.

En 2018, la consommation nette d'énergie des sites de Rubis Terminal est en baisse de 11 % par rapport à 2017, du fait de la réduction des entrées et sorties de produits de 13 % sur l'ensemble des sites.

L'activité de raffinage (support et services) consomme davantage de combustibles, de vapeurs et d'électricité pour le fonctionnement

de son procédé de transformation industrielle. Une partie des énergies consommées est cependant produite grâce à une turbine à combustion en cogénération. D'autres projets de production d'énergies sont également planifiés, tels que la mise en service d'une pile à hydrogène d'1 MW permettant de fabriquer de l'électricité. Ainsi, en 2018, l'activité a produit 113 % de ses besoins d'électricité (82 303 GJ d'électricité produits contre 73 058 GJ consommés) et le volume global d'énergie produite (électricité et vapeurs) a représenté 34,2 % de l'énergie consommée sur la période, soit une proportion stable par rapport à 2017. La consommation globale d'énergie de la raffinerie (électricité et combustibles confondus) a, quant à elle, diminué de 16,1 % du fait d'arrêts des installations (notamment Arrêt Intermédiaire 2018). L'énergie produite a baissé dans des proportions similaires entre les deux exercices, passant de 681 820 GJ en 2017 à 557 788 GJ en 2018 (- 18,2 %), pour la même raison.

(en GJ)	Production d'énergie		Consommation d'énergie	
	2018	2017	2018	2017
Activité de stockage (Rubis Terminal)	NA	NA	353 722	374 548
Activité de raffinage (Rubis Énergie)	557 788	681 820	1 630 840	1 944 234

### Mesures d'économies d'énergie

Les consommations d'énergie ayant souvent pour corollaire des émissions de gaz et rejets dans l'air, plusieurs des mesures suivantes sont détaillées à la section 5.2.2.2.

#### Réduction des consommations d'énergie dans les terminaux de stockage

La consommation énergétique des terminaux de stockage résultant de la même source que celle génératrice de CO<sub>2</sub> (les pompes et chaudières), les actions menées par Rubis Terminal afin de réduire l'énergie consommée sur ses sites, tant au niveau

des systèmes de chauffe existants que pour les nouveaux, sont décrites ci-avant (section 5.2.2.2).

#### Économies d'énergie dans les stations-service

Dans le cadre des travaux de réhabilitation de stations-service, les éclairages des stations, notamment ceux des auvents, sont fréquemment remplacés par des éclairages à LED. Cette technologie permet non seulement de garantir des économies de consommation électrique significatives mais également une réduction importante des interventions liées à la maintenance, la durée

de vie de ces équipements étant estimée à plus de 100 000 heures (20 ans).

Une analyse a mis en évidence que, sur une seule station ouverte 24h/24 dans la zone Caraïbes, la consommation électrique annuelle pouvait passer de 50 000 kWh à 15 000 kWh, réduisant ainsi la facture d'électricité de 15 000 dollars US par an (coût local : 0,44 dollar US/kWh), tout en améliorant nettement le niveau d'intensité lumineuse de l'aire de distribution, contribuant également à la sécurité des personnes.

### 5.2.2.3.3 CONSOMMATION DE MATIÈRES PREMIÈRES

Les activités de stockage et de distribution de produits pétroliers ne comportant pas de processus de transformation industrielle, la consommation de matières premières y est résiduelle.

Dans l'activité de raffinage, les matières premières utilisées sont essentiellement transformées et peu consommées (pétrole brut raffiné, bases d'essences mélangées, etc.). En 2018, le volume des matières premières

traitées est inférieur de 10 % à celui de 2017 en raison d'arrêts des installations (notamment Arrêt Intermédiaire 2018).

(en tonnes)

Activité de raffinage (Rubis Énergie)

Matières premières utilisées	
2018	2017
518 575	575 760

### 5.2.2.3.4 GESTION DES DÉCHETS

Les activités des filiales de Rubis génèrent peu de déchets dangereux, eu égard à leurs métiers respectifs. Néanmoins, le Groupe veille, dans la mesure du possible, à limiter la quantité de déchets générés et à les valoriser. Pour les déchets résiduels ne pouvant être valorisés, les filiales s'assurent de leur traitement dans les conditions requises par les normes applicables.

#### Analyse par activité

Les principales sources génératrices de déchets sont les activités de stockage et de raffinage.

L'activité de distribution de produits pétroliers n'est pratiquement pas génératrice de déchets dangereux, hors activité de stockage. Les seuls déchets dangereux produits sont essentiellement constitués de résidus et de boues et sont traités dans les conditions requises par les normes applicables, évoquées ci-dessous pour l'activité de stockage.

L'activité de stockage génère des déchets dangereux comptabilisés de trois ordres :

- les déchets résultant de l'activité habituelle des filiales, notamment suite aux activités de maintenance et d'inspection, principalement constitués de résidus et de boues issus du nettoyage des réservoirs



(et/ou des séparateurs) lors des opérations de maintenance ou lors des changements d'affectation des bacs. L'évacuation de ces résidus et boues, comme de tous les autres déchets, est enregistrée, déclarée et transférée systématiquement vers des filières de valorisation ou de destruction agréées. Les résidus et boues présentant un pouvoir de combustion sont généralement envoyés vers des filières de valorisation thermique agréées ;

- les produits non livrés aux clients, qui ne peuvent parfois être évacués des sites que sous la qualification administrative de « déchets dangereux » ;
- les déchets issus des travaux de dépollution, notamment pour certains sites récemment acquis qui contiennent une pollution historique précédant l'arrivée du Groupe sur les lieux.

La production déclarée de déchets classifiés comme dangereux dans les sites de Rubis Terminal est en hausse de 38 % entre 2017 et 2018. Cette augmentation résulte notamment d'importants travaux réalisés sur plusieurs sites (démolition d'installations existantes). En outre, la poursuite des travaux de dépollution et le démantèlement d'une partie des installations sur le site de Reichstett ont continué à générer un volume de sortie de déchets élevé.

L'activité de raffinage (support et services) produit des déchets dangereux correspondant essentiellement à des résidus et des boues d'hydrocarbures (récupérés au traitement des eaux résiduaires et issus des

réservoirs et/ou des séparateurs lors des opérations de maintenance) ainsi qu'à des produits chimiques. En 2018, les volumes de déchets dangereux déclarés sont en baisse de 78,1 % par rapport à 2017. Cette variation

significative est principalement due au fait qu'en 2017 une production exceptionnelle de boues d'hydrocarbure résultait de travaux effectués sur les bacs.

(en tonnes)	Volumes de déchets dangereux		Taux de valorisation des déchets	
	2018	2017	2018	2017
Activité de stockage (Rubis Terminal)	5 391	3 906	52 %	40 %
Activité de raffinage (Rubis Énergie)	72	330	99 %	87 %

### Mesures de limitation et de valorisation des déchets

Le Groupe a mis en place des procédures et des outils innovants en vue de limiter sa production de déchets, dangereux ou non. Pour cela, les filiales poursuivent leurs efforts en vue d'augmenter le nombre de sites faisant appel à des filières de valorisation thermique, lorsqu'il en existe à proximité.

Le taux de valorisation des déchets s'améliore par rapport au niveau atteint en 2017 (52 % en 2018) dans l'activité de stockage, grâce aux efforts fournis par les

terminaux pour mieux identifier les filières de valorisation existantes. Le taux de valorisation des déchets dangereux dans l'activité de raffinage est en augmentation de 12 points de pourcentage en 2018 par rapport à 2017.

Un inventaire permanent des substances ou matières dangereuses est régulièrement transmis aux autorités locales (dans l'Union européenne). Un registre est tenu à la disposition des Directions Régionales de l'Environnement, de l'Aménagement et du Logement (DREAL), dans chaque site français.

Par ailleurs, Rubis Terminal et la raffinerie de Rubis Énergie ont mis en place un tri systématique des « déchets industriels banals », qui correspondent à l'ensemble des déchets qui ne sont ni dangereux ni inertes.

Ce tri est effectué grâce à l'utilisation de conteneurs adaptés et positionnés de manière réfléchie sur chaque site. L'ensemble des filiales en est équipé à ce jour, à l'exception du terminal de Dörtyol en Turquie (actuellement à l'étude, les filières locales de recyclage de ces déchets n'étant pas encore établies dans la région).

## 5.2.3 ÉVOLUER DANS UN CONTEXTE SÉCURISÉ

Du fait de la nature des activités du Groupe, la sécurité des opérations constitue une préoccupation permanente des équipes HSE de Rubis. Le Groupe exploite 40 sites industriels classés Seveso (seuil haut et bas, dont une raffinerie) dans l'Union européenne, ainsi que des sites équivalents en dehors de l'Union européenne (sites de stockage de produits pétroliers ou chimiques et centres emplisseurs de bouteilles GPL). Les équipes HSE sont dans une démarche d'amélioration continue des dispositions et des procédures relatives à la sécurité des biens et des personnes, notamment les collaborateurs mais aussi les personnes intervenant sur site, les clients et les riverains. Des référentiels stricts relatifs à la sécurité, à la santé et à l'hygiène industrielle sont mis en œuvre par l'ensemble des filiales du Groupe. Les efforts portent sur la sécurité des installations, afin de prévenir la survenance d'accidents majeurs, ainsi que sur la sécurité des personnes, en prévenant les accidents au poste de travail et les atteintes à la sécurité des clients et riverains.

Rubis continue à investir régulièrement pour faire évoluer ses installations, afin de respecter les normes environnementales et de sécurité les plus strictes et de garantir ainsi la protection des individus et de leur environnement (air, eaux, sols et urbanisme à proximité de ses établissements). Ces investissements sont garants de la fiabilité des opérations et donc de la compétitivité

du Groupe. Le montant des investissements de maintenance sécurité/environnement a fortement augmenté. En 2018, il a été de 13,7 millions d'euros pour Rubis Terminal et de 68,6 millions d'euros pour Rubis Énergie, soit un total de 82,3 millions d'euros contre 42,8 millions d'euros en 2017.

### 5.2.3.1 SÉCURITÉ DES OPÉRATIONS

La majeure partie des installations du Groupe en France ainsi que dans le reste de l'Europe (sites de stockage et centres emplisseurs de bouteilles de GPL), est soumise à la réglementation Seveso et doit, de ce fait, se conformer à des normes très strictes dans le domaine de la protection de l'environnement et de la sécurité industrielle (évaluations régulières des risques, instauration de mesures destinées à les prévenir et à gérer, le cas échéant, les conséquences d'accidents potentiels). Ces normes sont progressivement mises en place progressivement dans les autres filiales extra-européennes en tenant compte des contraintes de l'environnement local.

**En 2018, conformément à l'objectif que le Groupe s'est fixé, aucun accident majeur ne s'est produit dans le cadre des activités de Rubis Énergie et de Rubis Terminal.**

Pour atteindre cet objectif et afin de réduire les risques industriels inhérents aux activités

du Groupe, qu'elles soient soumises ou non aux réglementations européennes, les équipes QHSE sont amenées à travailler sur les éléments suivants.

#### Identifier les risques significatifs

Les Directions des filiales, avec l'assistance des responsables des activités de distribution, des établissements industriels et des activités de transport maritime (cf. chapitre 4, section 4.1) établissent des cartographies des risques.

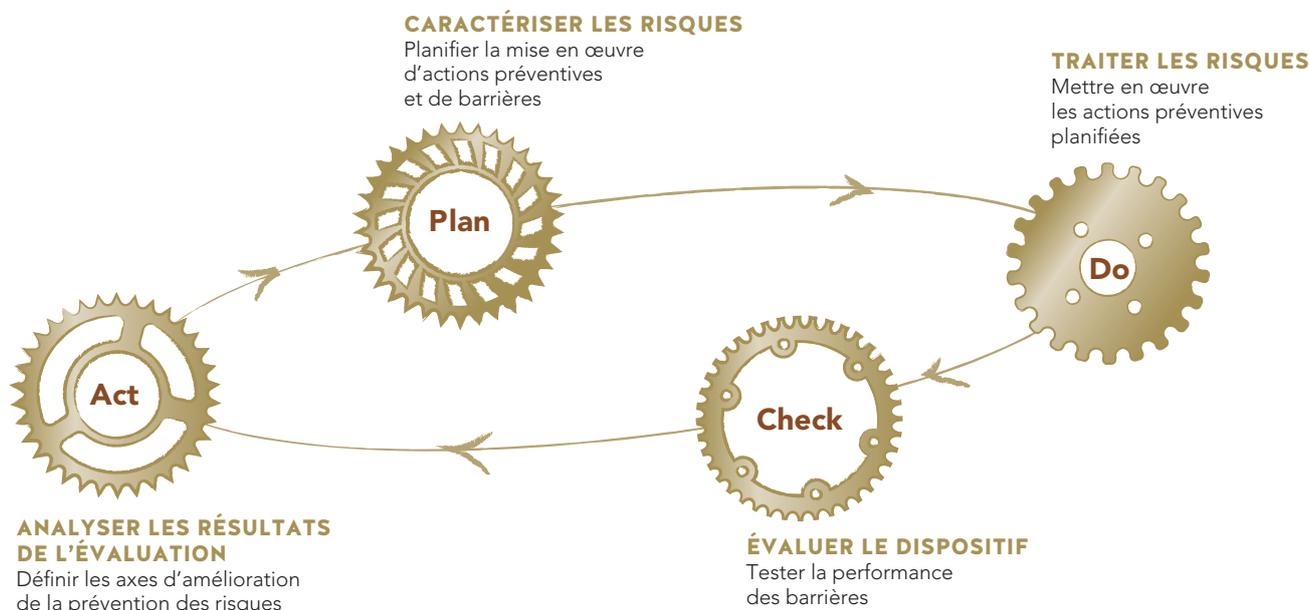
#### Améliorer la maintenance préventive des installations et l'appréhension des risques par les collaborateurs

Rubis Énergie et Rubis Terminal ont poursuivi le déploiement de leurs outils collaboratifs de maintenance préventive des installations (Gestion de la Maintenance Assistée par Ordinateur – GMAO). Ces systèmes permettent, une fois la base de données renseignée, de planifier les interventions de surveillance et de maintenance préventive, de répertorier toutes les opérations de maintenance effectuées de façon à créer un historique d'entretien, d'anticiper les besoins en pièces de rechange, d'évaluer les coûts d'entretien en liaison avec la gestion des équipements de chaque matériel et de préparer les budgets prévisionnels.

Par ailleurs, pour améliorer la compréhension des systèmes et l'appréhension des risques liés aux installations classées Seveso 2, Rubis Terminal a développé les PID (*Piping and Instrument Diagram*). Il s'agit d'un système permettant de répertorier numériquement

les tuyaux, les réservoirs et les pompes d'un site et d'harmoniser les anciens schémas disparates en les remplaçant par un schéma unique fiable pouvant être dupliqué sur tous les sites.

Enfin, Rubis Énergie implique progressivement les collaborateurs dans une démarche d'amélioration continue de la sécurité des installations, en respectant la règle **Plan – Do – Check – Act** (cf. schéma ci-dessous).



**Utiliser des procédures de retours d'expérience**

Les modalités d'organisation de ces procédures varient en fonction des activités.

**Rubis Terminal** a développé un outil de partage de la sécurité (*Rubis Terminal Operational Platform*) afin de faciliter et d'encourager la collecte et les échanges d'informations liées à la sécurité. Cette interface, conçue sous un angle pratique et adaptée aux caractéristiques du métier, rassemble les comptes-rendus d'incidents effectués par chaque terminal et s'accompagne d'un module de gestion des retours d'expérience ainsi que de rapports et de tableaux de bord. Il est utilisé par les équipes QHSE locales et favorise les interactions entre sites, en vue de limiter la répétition d'événements à risques.

**Rubis Énergie** utilise l'extranet de la société pour diffuser, à l'ensemble de ses filiales, une base documentaire intégrant notamment des retours d'expérience. Ainsi, à la suite d'événements accidentels, après analyse de ceux-ci, des recommandations sont formulées telles que l'adaptation de mesures organisationnelles, la mise à jour de procédures de prévention des risques, le renforcement d'actions de formation des collaborateurs, la modification d'installations

ou le renforcement de la surveillance d'équipements.

La procédure de déclaration par les filiales des incidents, des presque-accidents et des accidents, qui donne lieu à des retours d'expérience, constitue un excellent indicateur de la culture sécurité des entités et un élément important dans le processus d'amélioration continue.



**Prévenir et maîtriser les risques technologiques : le dispositif préventif de sécurisation des installations**

La prévention des risques technologiques est assurée par la réalisation d'inspections régulières des sites et des filiales du Groupe, effectuées par les directions industrielles et techniques de Rubis Terminal et de Rubis Énergie. Elles font l'objet de rapports établis en concertation avec les chefs d'établissements et les responsables des filiales concernées, afin d'analyser les anomalies et/ou les insuffisances potentielles et de prendre les mesures nécessaires pour y remédier.

Outre les inspections et les retours d'expérience, chaque entité met en place des mesures préventives propres à son activité, notamment :

- **des programmes d'inspections internes** de tous les bacs de stockage de GPL et de carburants ;
- **l'installation d'équipements de sécurité** tels que des jaugeurs, des alarmes de niveau, des défenses incendie, des systèmes de détection de gaz, etc. ;
- **la vérification systématique** que le stockage de toute substance, existante ou nouvelle, a préalablement été autorisé par un arrêté d'exploitation si nécessaire ;

- **l'analyse et la prise en compte systématiques des risques identifiés dans la fiche de données de sécurité des produits (FDS) et la formation systématique du personnel** à la manipulation de tout produit potentiellement dangereux ;
- dans le cadre de la réglementation Seveso, **une procédure de prévention des accidents majeurs** dans les établissements français impliquant des substances dangereuses, complétée par des « mesures de maîtrise des risques instrumentées » (MMRI) ;
- **l'inspection périodique des installations de défense incendie** et la mise à jour régulière des plans de secours, en concertation avec les autorités locales.

Si malgré la mise en œuvre de ces mesures de prévention rigoureuses un événement majeur se réalisait, le Groupe a prévu :

- **l'instauration d'une organisation de gestion de crise** pouvant être déclenchée rapidement en cas d'événement majeur.

Par exemple, les sites de type Seveso concernés chez Rubis Énergie et Rubis Terminal disposent de plans d'intervention en cas d'urgence visant à maîtriser le sinistre au plus vite, avec les ressources locales, afin de garantir au mieux la sécurité des personnes et des biens. Ces plans sont associés à des procédures d'astreinte 24/7 et de gestion de crise. En cas de sinistre, les responsables sont ainsi alertés. De plus, selon les réglementations nationales, une éventuelle activation d'une cellule de gestion de crise en fonction de la gravité de l'événement est mise en place. Cette cellule réunit alors les responsables de l'entité concernée avec d'éventuels experts internes ; son rôle essentiel est de diffuser l'information et de communiquer tant en interne auprès des opérationnels de l'établissement concerné ou au sein du Groupe qu'en externe auprès des riverains, administrations ou médias. Enfin, certaines filiales organisent régulièrement des sessions de formation sur la communication en cas de crise

au travers d'exercices de simulation d'accidents leur permettant de tester les protocoles de communication préétablis ;

- **la possibilité d'être assisté par des sociétés spécialisées.** Rubis Énergie a par exemple adhéré à Oil Spill Response Ltd en vue de bénéficier d'une assistance en cas de pollution maritime sur ses dépôts de carburants. Rubis Énergie adhère également à des organismes professionnels tels que le GESIP (Groupe d'Étude de Sécurité des Industries Pétrolières et chimiques), JIG (Joint Inspection Group) ou IATA (International Air Transport Association) qui apportent une assistance générale en matière d'opérations, de formations et de sécurité.

Les sites de stockage de type Seveso concernés, chez Rubis Terminal, disposent de moyens soit internes soit externes pour répondre à des accidents de pollution. Par exemple, des sociétés spécialisées sont contractées pour collecter un épandage en rivière qui pourrait être entraîné par le courant.

## L'INTÉGRITÉ DES INSTALLATIONS GPL : LE PROJET D-REAMS

**Afin d'atteindre notre objectif « zéro accident », il est indispensable de bien définir les actions de prévention à entreprendre et de bénéficier d'indications ou d'alertes, si ces actions ne sont pas suffisantes, avant qu'un accident ne se produise.**

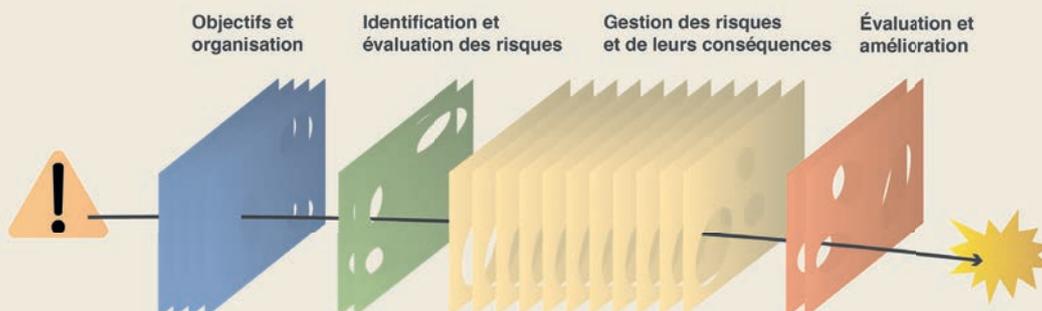
Pour améliorer la sécurité industrielle et assurer l'intégrité des personnes et des installations GPL, Rubis Énergie développe depuis 2010 un projet nommé D-REAMS (*Distribution - Rubis Énergie Asset integrity Management System*) dans ses sept filiales ayant une activité de distribution 100 % GPL. Ce projet a permis de mieux identifier les facteurs relatifs à la technique, à la gestion et au comportement humain qui influent sur la sécurité industrielle. Partant de ce constat, un cadre méthodologique adapté à la taille des installations a été établi et ces facteurs de risque regroupés en quatre domaines clés, selon un processus standard d'amélioration continue : « objectifs et organisation », « identification et évaluation des risques », « gestion des risques et de leurs conséquences », « évaluation et amélioration ».

Pour assurer une mise en œuvre pratique et efficace du contenu de ces domaines clés, ils sont transcrits, autant que possible, en plusieurs applications informatiques. Le déploiement des logiciels associés au projet D-REAMS permet à Rubis Énergie d'obtenir des avancées significatives dans l'harmonisation et l'efficacité des méthodes de gestion des risques dans les différentes entités.

L'étude des risques et de leur maîtrise est une bonne illustration de la méthode appliquée. Après identification, analyse et évaluation des risques, leur traitement consiste à déterminer une sélection de barrières suffisantes devant être placées entre les dangers et leurs conséquences potentielles, en vue de réduire ces dernières à un niveau résiduel aussi faible que raisonnablement possible. Ces barrières sont aussi bien techniques (équipements critiques), qu'humaines (tâches critiques). Elles ont été associées à une ou plusieurs activités critiques pour garantir leur efficacité réelle, telles que la maintenance des équipements, les procédures d'exploitation et d'urgence ou les compétences. Ces activités critiques sont ensuite intégrées dans un logiciel sous forme de gammes d'inspection et de maintenance préventive pour les équipements, de gammes de contrôle pour les procédures et pour les compétences. Les actions découlant de ces gammes constituent des plans assignés aux différents responsables qui les appliquent pour contribuer à garantir l'intégrité de leurs opérations.

Le défi du projet D-REAMS est de réduire la complexité de cet ensemble d'éléments à mettre en place et à maîtriser à un niveau acceptable pour les filiales et leurs équipes.

**Franck Loizel**  
Directeur Technique GPL  
Rubis Énergie



**5.2.3.2 SÉCURITÉ DES PERSONNES**



La sécurité des personnes découle directement de la sécurité des opérations. Rubis est attentif aussi bien à la sécurité au travail (section 5.2.3.2.1) qu'à la sécurité des clients et riverains (section 5.2.3.2.2). **L'objectif fixé reste de ne dénombrer aucun décès sur les installations Rubis et de réduire au maximum le nombre d'accidents susceptibles d'engendrer des arrêts de travail** aussi bien pour le personnel des filiales que pour les prestataires d'entreprises extérieures. En ce qui concerne les accidents de la circulation routière, chaque filiale a la responsabilité de mettre en œuvre les instructions et plans de formation nécessaires pour réduire au maximum le taux d'accidents enregistrés en fonction des contraintes locales.

**5.2.3.2.1 SÉCURITÉ ET SANTÉ AU TRAVAIL**



Rubis a mis en place une politique volontariste en matière de sécurité et de santé au travail. Elle porte aussi bien sur la prévention des accidents du travail dont le taux de fréquence est en baisse, que sur la prévention des maladies professionnelles et non professionnelles.

Afin de garantir au mieux la sécurité des intervenants sur les établissements du Groupe, chaque entité a la responsabilité de mettre en œuvre des sessions de formation des intervenants extérieurs aux risques générés par les installations et les produits manipulés dans les établissements. De plus, avant intervention dans un établissement, chaque prestataire doit approuver un plan de sécurité (parfois appelé plan de prévention) définissant les risques liés à

l'intervention, les instructions de sécurité et les consignes d'urgence.

**Accidents du travail**

Bien que le nombre d'accidents du travail enregistrés par les services des Ressources Humaines des filiales soit en légère hausse par rapport à l'exercice précédent (34 en 2018 contre 32 en 2017), **le taux de fréquence (pour 1 million d'heures travaillées) est en légère baisse (5 en 2018 contre 5,3 en 2017)** du fait de l'augmentation des heures travaillées.

En 2018, le Groupe a malheureusement eu à déplorer un accident mortel concernant l'un de ses salariés membre d'équipage d'un navire.

	Nombre d'accidents du travail avec arrêt > 1 jour		Dont nombre d'accidents mortels		Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt (pour 1 million d'heures travaillées)		Nombre de maladies professionnelles		Nombre d'incapacités totales et définitives de travail	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Rubis Terminal (stockage)	12	8	0	0	16	10,4	0	0	0	0
Rubis Énergie (distribution/ support et services)	22	24	1	1	3,7	4,5	0	3	1	0
Rubis	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>34</b>	<b>32</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>5,3</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>0</b>

**Maladies professionnelles et santé**

Aucune maladie professionnelle n'a été déclarée en 2018. L'incapacité totale et définitive de travail rapportée n'a pas d'origine professionnelle. Le Groupe demeure cependant attentif à ces risques et a mis en place depuis plusieurs années des formations gestes et postures pour les salariés occupant des postes exposés.

Concernant les autres facteurs de risque santé, des campagnes de mesures d'exposition sont réalisées, notamment par la raffinerie de la SARA, concernant en particulier les produits chimiques, le bruit et les vibrations, les légionelles et l'amiante.

S'agissant des maladies non professionnelles, le Groupe est présent dans certains pays présentant des situations de pandémie. Conscientes du rôle que peuvent assurer les entreprises dans la prévention de ces dangers sanitaires, certaines filiales ont mis en place des programmes de sensibilisation et d'assistance, notamment dans le cadre de la lutte contre le sida (Afrique du Sud), l'épidémie Ébola et la malaria (Nigéria), la peste (Madagascar), le choléra (Haïti) ou encore le chikungunya (Caraïbes).

Enfin, des systèmes de couvertures sociales privées pour les salariés sont mis en place afin de leur permettre d'accéder à des soins (cf. section 5.3.3.2).

**Sécurité routière**

Dans le domaine de la sécurité des transports, l'amélioration des résultats en termes d'accidentologie routière dans ses activités est une préoccupation constante du Groupe. Outre l'application de la réglementation applicable au transport de matières dangereuses, des mesures complémentaires sont prises dans le transport routier. Ainsi, afin d'éviter la survenance d'accidents de la circulation, certaines filiales de Rubis Énergie renforcent leurs programmes de prévention des risques routiers et mettent en œuvre des instructions spécifiques aux contraintes locales telles que l'interdiction de circuler la nuit dans certains pays et/ou la réalisation de tests aléatoires d'alcoolémie ou de drogue.

Des programmes de **formation à la conduite (defensive driving)** ont ainsi été mis en place dans les pays où ce risque est accru par les usages de conduite, les distances parcourues, la mauvaise qualité des infrastructures routières ou les spécificités du produit transporté.

En outre, des mesures de modernisation des équipements (flotte de véhicules) sont mises en œuvre. Des filiales ont déployé ou programmé le déploiement de systèmes d'assistance par **informatique embarquée** (France, Suisse, Portugal) et de *tracking*

(Nigéria, Bermudes, Jamaïque, Afrique du Sud, Madagascar).

**Former pour prévenir les risques**

Compte tenu des risques liés à ses activités, le Groupe investit dans la formation de ses employés en matière de santé, de sécurité et d'environnement. Les données détaillées sont présentées dans la section 5.3.2.2.

**5.2.3.2.2 PROTECTION DE LA SANTÉ ET DE LA SÉCURITÉ DES CLIENTS ET RIVERAINS**



Les filiales du Groupe attachent une importance particulière aux questions de santé et de sécurité des consommateurs et clients professionnels. En fonction du secteur dans lequel elles évoluent et des attentes spécifiques de leur clientèle, les filiales prennent diverses initiatives :

- **une politique exigeante de prévention des risques** existe dans l'ensemble des filiales, afin de protéger toute personne susceptible d'intervenir dans la manipulation des produits stockés ou distribués. Cette politique, qui se traduit par des dispositifs internes de prévention et de contrôle importants, est détaillée dans l'ensemble de la section 5.2.3, ainsi qu'au chapitre 4, sections 4.1 et 4.2 ;

- **la réglementation Seveso**, extrêmement rigoureuse quant aux obligations en matière de santé et de sécurité, est respectée par les sites de stockage européens concernés ;
- **des certifications ISO 9001 et 14001** ont été obtenues par plusieurs filiales, et d'autres se sont engagées dans cette démarche (cf. section 5.2.1.2). Ce type de reconnaissance démontre les



engagements pris en faveur de la santé et de la sécurité des personnes et du respect de l'environnement.

La qualité de la relation client est un élément clé de la stratégie des filiales, mais aussi une donnée importante dans l'information relative à la protection et la santé des consommateurs. Les initiatives corrélatives varient en fonction du type de clientèle.



## 5.3

# Attirer, développer et retenir nos talents

Conscient que l'engagement de ses collaborateurs est l'un des facteurs nécessaires à la réussite du Groupe, Rubis veille à l'épanouissement de chacun dans son cadre professionnel afin d'attirer, de développer et de retenir ses talents. Pour y parvenir, Rubis porte plus particulièrement ses efforts sur la promotion de la diversité et l'égalité des chances (section 5.3.1), le développement des compétences de ses collaborateurs (section 5.3.2), la santé, la sécurité et le bien-être au travail (section 5.3.3) et la participation des collaborateurs à la croissance du Groupe (section 5.3.4).

Afin de valoriser au mieux le capital humain et de prendre en compte les spécificités des activités du Groupe, la politique sociale est déployée de manière très décentralisée. Les filiales opérationnelles gèrent en autonomie les ressources humaines, dans le respect des valeurs du Groupe, et mettent en place localement des actions adaptées à leur exposition aux risques et aux enjeux sociaux du Groupe. Les engagements et les actions correspondantes sont présentés dans les sections 5.3.1 à 5.3.4.

## État et évolution des effectifs

Au 31 décembre 2018, l'effectif du Groupe était composé de 3 544 collaborateurs, stable par rapport à 2017 (- 0,67 %). La variation est toutefois hétérogène selon les métiers et les zones géographiques. Ainsi, chez Rubis Énergie, la progression de 9 % des effectifs en Europe est principalement liée à l'intégration de la société Sodigas au Portugal, tandis que la baisse de 6 % des effectifs en Afrique s'explique essentiellement

par une restructuration des sociétés du Groupe opérant à Madagascar. Par ailleurs, aucune variation significative d'effectifs n'est intervenue entre 2017 et 2018 chez Rubis Terminal.

La variation des effectifs du Groupe en 2018 ne tient pas compte de l'intégration du groupe KenolKobil (l'offre publique d'acquisition par Rubis Énergie ayant été finalisée au mois de mars 2019), dont l'effectif est d'environ 250 collaborateurs au 31 décembre 2018.

## VARIATION DES EFFECTIFS PAR BRANCHE ET PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

Nombre de salariés	31/12/2018	31/12/2017	Variation
<b>Rubis Terminal (stockage)</b>	<b>410</b>	<b>403</b>	<b>+ 1,74 %</b>
France	260	252	+ 3,17 %
Hors France	150	151	- 0,67 %
<b>Rubis Énergie (distribution/support et services)</b>	<b>3 116</b>	<b>3 149</b>	<b>- 1,05 %</b>
Europe	587	538	+ 9,11 %
Caraïbes	1 232	1 226	+ 0,49 %
Afrique	1 297	1 385	- 6,36 %
<b>Rubis</b>	<b>18</b>	<b>16</b>	<b>+ 12,50 %</b>
<b>TOTAL</b>	<b>3 544</b>	<b>3 568</b>	<b>- 0,67 %</b>

## 5.3.1 PROMOUVOIR LA DIVERSITÉ ET L'ÉGALITÉ DES CHANCES DPEF

La diversité et l'inclusion constituant des leviers essentiels de l'efficacité des équipes, Rubis s'est engagé dans son Code éthique à prohiber toute discrimination liée à l'origine, la religion, le genre ou l'orientation sexuelle, l'état de santé et/ou le handicap, les opinions politiques, les convictions religieuses ou la situation familiale. Les actes et situations discriminantes peuvent être signalés via le dispositif d'alerte professionnelle déployé progressivement dans les filiales du Groupe (*Rubis Integrity Line*). Ce dispositif permet à tous les collaborateurs du Groupe, ainsi qu'aux collaborateurs extérieurs et occasionnels, de signaler toute conduite contraire au Code éthique de manière sécurisée via un site internet (cf. section 5.4.1.1).

La lutte contre les discriminations correspondant à un risque social important, le Groupe s'est fixé l'objectif de n'avoir aucun cas de discrimination rapporté, notamment via sa ligne d'alerte éthique.

### 5.3.1.1 ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE ENTRE LES FEMMES ET LES HOMMES

Dans un environnement industriel où la grande majorité des collaborateurs est affectée aux services d'exploitation, avec des horaires et des conditions de travail parfois difficiles, les hommes sont historiquement majoritaires dans le Groupe. Le nombre de collaboratrices employées par le Groupe est toutefois en augmentation

de 5,2 % sur l'exercice (861 collaboratrices au 31 décembre 2018 contre 818 au 31 décembre 2017), celles-ci représentant désormais 24,3 % de l'effectif global.

Par ailleurs, les postes de direction (managers) sont majoritairement occupés par des femmes au sein de Rubis SCA (société mère).

À l'échelle du Groupe, les femmes occupent plus d'un quart des postes de managers et environ un tiers des postes de cadres, soit une proportion supérieure à leur représentation dans l'effectif global. La proportion de femmes occupant un poste de cadre ou de manager (23,3 %) est en outre nettement supérieure à la proportion d'hommes exerçant des responsabilités équivalentes (16,7 %).

#### PARITÉ FEMMES-HOMMES AU SEIN DU GROUPE PAR CATEGORIES DE POSTES

	2018			2017		
	Managers	Cadres	Non-cadres	Managers	Cadres	Non-cadres
Femmes	26,4 %	33,3 %	22,8 %	23 %	33,2 %	21,4 %
Hommes	73,6 %	66,7 %	77,2 %	77 %	66,8 %	78,7 %
<b>EFFECTIF</b>	<b>220</b>	<b>429</b>	<b>2 896</b>	<b>227</b>	<b>443</b>	<b>2 899</b>

Afin d'améliorer l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, des actions ont été mises en place au sein du Groupe. À titre d'exemple, la filiale jamaïcaine de Rubis Énergie (Rubis Energy Jamaica) est l'une des premières entreprises des Caraïbes anglophones à s'être engagée, en mars 2019, dans une procédure de certification en matière d'égalité femmes-hommes établie par le Programme de Développement de l'Organisation des Nations Unies (Gender Equality Seal for Public and Private Organizations). Cette certification inclut notamment les objectifs suivants :

- éliminer les écarts de rémunération fondés sur le genre ;
- accroître le rôle des femmes dans la prise de décision ;
- améliorer l'équilibre entre le travail et la vie personnelle ;
- améliorer l'accès des femmes aux emplois traditionnellement masculins ;
- éradiquer le harcèlement sexuel au travail ;
- communiquer de manière plus inclusive, non sexiste.

Des accords d'entreprise promouvant l'inclusion des femmes et l'égalité professionnelle ont en outre été conclus dans certaines filiales du Groupe, venant compléter les mesures déjà existantes en matière de lutte contre la discrimination à l'embauche, d'égalité de rémunération, etc.

Chez Rubis Terminal, un accord d'entreprise a été renouvelé en 2017. Il met l'accent sur les domaines du recrutement, de la formation et de la promotion professionnelle par la mise en place d'indicateurs de suivi. Une



commission de suivi des mesures prises et/ou envisagées a été également créée.

Chez Rubis Énergie, Vitogaz France a, par exemple, conclu un accord d'entreprise visant notamment l'accès des femmes aux postes « à responsabilité », la neutralisation de la période de congés de maternité ou d'adoption sur l'appréciation professionnelle, le déroulement de carrière et enfin la conciliation entre vie professionnelle et obligations familiales.

Enfin, des opérations de communication sont réalisées afin de valoriser l'engagement des femmes au sein de l'entreprise, et contribuer ainsi à lutter contre les préjugés de genres dans le milieu professionnel. À titre d'exemple, la filiale de Rubis opérant dans l'est des Caraïbes (Rubis Caribbean) s'est impliquée activement dans la campagne internationale « Women's History Month », qui consiste à mettre en lumière les contributions des femmes aux événements de l'histoire et de la société contemporaine, en rendant publiquement hommage au travail réalisé par ses collaboratrices.

L'ENGAGEMENT ENVERS LES FEMMES : L'EXEMPLE DE LA JAMAÏQUE

Rubis Energy Jamaica s'associe au Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) et s'est engagée à participer au Programme de certification du Sceau de l'égalité entre les sexes (Gender Equality Seal Certification Program). Il s'agit d'une initiative collective à laquelle participent les gouvernements nationaux, les sociétés du secteur privé et la société civile en vue de définir et d'atteindre des normes visant à émanciper les femmes.

Chez Rubis Energy Jamaica, 50 % des salariés sont des femmes, et 68 % des postes de direction sont occupés par des femmes. La mise en œuvre du Sceau a pour objectif de renforcer davantage les structures organisationnelles et les procédures des ressources humaines, en prévenant tout caractère subjectif susceptible de générer des discriminations. Rubis Energy Jamaica est par conséquent très fière d'avoir adopté ce protocole qui nous aidera à réduire les disparités femmes/hommes (peu nombreuses dans les faits) et à promouvoir davantage l'égalité professionnelle



femmes/hommes et l'émancipation économique des femmes dans le sillage des valeurs de Rubis.

Voici quelques-uns des avantages et bénéfices escomptés de ce programme dédié aux salariés :

- développement d'un milieu professionnel respectueux des droits des femmes ;
- motivation et satisfaction accrues sur le lieu de travail, renforcement de l'identification à la société et meilleure communication ;
- meilleures opportunités d'évolution professionnelle pour les femmes, notamment l'accès aux fonctions décisionnelles.

Après la phase d'évaluation (déjà réalisée), l'achèvement du Programme de certification devrait nous permettre de recevoir le Sceau de l'égalité entre les sexes des Nations Unies, un symbole d'égalité professionnelle femmes/hommes reconnu à l'international.

**Alain Carreau**  
Directeur Général  
Rubis Energy Jamaica

5.3.1.2 DIVERSITÉ GÉOGRAPHIQUE

Présent dans plus de 35 pays dans le monde, Rubis souhaite enrichir son organisation et

sa culture d'entreprise de la diversité de ses collaborateurs, répartis équitablement entre l'Afrique, les Caraïbes et l'Europe. Afin que cette diversité culturelle se traduise dans la culture d'entreprise et dans le management,

le Groupe privilégie, lors des rachats de filiales à l'étranger, le maintien et/ou l'embauche de collaborateurs locaux pour leur expérience et leur connaissance des spécificités du pays.

RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DES EFFECTIFS DU GROUPE

	2018	2017
Afrique	36,6 %	38,8 %
Caraïbes	34,8 %	34,4 %
Europe	28,6 %	26,8 %

5.3.1.3 DIVERSITÉ INTERGÉNÉRATIONNELLE

La pyramide des âges montre que le Groupe entretient une grande diversité

intergénérationnelle au sein de ses effectifs, ce qui enrichit considérablement l'expérience des équipes et la transmission des savoirs. Chaque tranche d'âge est représentée de manière relativement homogène, sans

variation significative entre les métiers et les zones géographiques. 64 % des collaborateurs sont en outre âgés de 30 à 50 ans.

RÉPARTITION DES COLLABORATEURS PAR TRANCHE D'ÂGE

	31/12/2018				31/12/2017				
	< 30 ans	Entre 30 et 40 ans	Entre 40 et 50 ans	> 50 ans	< 30 ans	Entre 30 et 40 ans	Entre 40 et 50 ans	Entre 50 et 60 ans	> 60 ans
Rubis Terminal (stockage)	9,9 %	32,2 %	34,5 %	23,4 %	9 %	33,7 %	32,6 %	23,6 %	
Rubis Énergie (distribution/ support et services)	11,7 %	32,9 %	30,8 %	24,6 %	12,1 %	32,1 %	31,4 %	24,2 %	
Rubis	11,1 %	27,8 %	27,8 %	33,3 %	12,5 %	35,7 %	21,4 %	35,7 %	
<b>TOTAL</b>	<b>11,5 %</b>	<b>32,8 %</b>	<b>31,2 %</b>	<b>24,5 %</b>	<b>11,8 %</b>	<b>32,4 %</b>	<b>31,5 %</b>	<b>24,1 %</b>	

Afin de préserver cette dynamique intergénérationnelle et maintenir une certaine proximité entre jeunes et seniors, Rubis Énergie et Rubis Terminal ont mis en œuvre, en France, des pratiques en faveur des seniors.

L'emploi des seniors constituant un facteur essentiel de cohésion sociale entre toutes les générations, Rubis Énergie veille à ce que soient favorisés :

- l'évolution des carrières professionnelles ;
- le développement des compétences et des qualifications ;
- la transmission des savoirs.

Rubis Terminal s'est engagé à travailler :

- au maintien dans l'emploi des salariés âgés de plus de 55 ans ;
- à la formation relative aux gestes et postures ;
- à la prise en charge d'une partie des frais de validation des acquis d'expérience.

En ce qui concerne les jeunes, le Groupe favorise l'emploi en alternance qu'il considère être un outil très adapté à leur insertion dans le monde du travail.

#### 5.3.1.4 HANDICAP

Le Groupe adopte une politique d'ouverture en faveur du handicap, en finançant notamment des associations et institutions œuvrant dans le domaine de la santé,

dans le cadre de ses actions de mécénat (cf. section 5.4.2.3).

Rubis Terminal a, par ailleurs, conclu des partenariats avec des Établissements et Services d'Aide par le Travail (ESAT), des établissements médico-sociaux de travail protégé réservés aux personnes en situation de handicap (anciennement « Centre d'Aide par le Travail ») et des ateliers protégés.

À titre d'exemple, le siège de Rubis Terminal a, depuis plus de 20 ans, un partenariat d'achat de fournitures de bureaux et de produits d'entretien avec des établissements qui accueillent des travailleurs handicapés orientés par la Commission des droits et de l'autonomie des personnes handicapées (CDAPH).

## 5.3.2 DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES DPEF

Le Groupe attache une importance particulière à la progression des collaborateurs, investissant dans des formations pour qu'ils améliorent de manière continue leurs connaissances des installations et des métiers et développent leurs compétences et leur employabilité.

Le nombre total d'heures de formation délivrées au sein du Groupe est ainsi en hausse de 4,2 % (71 804 heures de formations délivrées en 2018 contre 68 899 heures en 2017). Le nombre de collaborateurs bénéficiaires est en outre en augmentation de 17,9 % (2 515 bénéficiaires en 2018 contre

2 133 en 2017) de sorte que la proportion de collaborateurs bénéficiant de formations s'établit à un niveau élevé, atteignant 87 % dans l'activité de stockage et 69 % dans les activités de distribution et de support et services.

### NOMBRE DE FORMATIONS DISPENSÉES ET DE COLLABORATEURS BÉNÉFICIAIRES

	2018		2017	
	Nombre total d'heures de formation	Nombre de salariés bénéficiaires	Nombre total d'heures de formation	Nombre de salariés bénéficiaires
Rubis Terminal (stockage)	11 867	356	16 418	342
Rubis Énergie (distribution/support et services)	59 727	2 150	52 115	1 783
Rubis	210	9	366	8
<b>TOTAL</b>	<b>71 804</b>	<b>2 515</b>	<b>68 899</b>	<b>2 133</b>

Le développement des compétences des collaborateurs participe à la performance du Groupe. Par conséquent, chaque branche a défini des objectifs en matière de formations. Rubis Énergie s'est fixé de maintenir un taux de collaborateurs formés supérieur à 50 % de l'effectif global sur l'exercice et de maintenir, plus généralement, un nombre de formations permettant de conserver le niveau de performance des collaborateurs. Rubis Terminal vise en outre un taux de 100 % des collaborateurs des sièges de chaque pays ayant suivi une formation de sensibilisation aux risques HSE d'ici trois ans.

#### 5.3.2.1 FORMER POUR FAIRE PROGRESSER

Selon les vœux émis par les collaborateurs, le Groupe investit dans des formations généralistes, afin de développer et valoriser leurs compétences tout au long de leur carrière.

Rubis Terminal et Rubis Énergie ont mis en place un ensemble de formations très variées :

- **formations en langues ;**
- **formations en management ;**
- **formations fonctionnelles :** formation en droit, en douanes, en paie, en réduction des risques d'accidents du travail et de maladies professionnelles, etc.

#### 5.3.2.2 FORMER POUR PRÉVENIR LES RISQUES

Soucieux de protéger l'intégrité de ses collaborateurs dans l'exercice de leurs fonctions, le Groupe investit :

- **en matière de santé,** par la mise en place de formations relatives aux gestes et postures pour les postes de travail comprenant des risques pour la santé des collaborateurs, ainsi que par des formations sécurité pour les différents postes de travail « à risques » à destination du personnel et des intervenants extérieurs, des formations produits (soude, manipulation de produits chimiques), sauveteur-secouriste du travail, etc. ;

- **en matière de sécurité industrielle,** avec l'assistance d'organismes professionnels tels que le Groupe d'Étude de Sécurité des Industries Pétrolières et chimiques (GESIP). Ces formations sont conçues de manière à faire progresser de façon continue la sécurité des personnes et des installations sur les sites industriels, et ce dans un respect affirmé de l'environnement ;
- **en matière de sécurité routière,** afin de réduire le risque de survenance d'accidents de la circulation dans des régions ne disposant pas d'infrastructures routières de qualité et/ou d'un niveau général de formation à la conduite suffisant, certaines filiales de Rubis Énergie ont décidé de renforcer leurs programmes de formation à la conduite (*defensive driving*), pour leurs propres collaborateurs et/ou pour certains de leurs sous-traitants ;
- **en matière d'environnement** ou encore de qualité (assimilation des standards ISO) ;

- **pour la maîtrise des systèmes de protection des installations** (maintenance des réservoirs, maîtrise des systèmes anti-incendie, etc.) ;
- **par des partenariats** avec des intervenants tels que l'Association pour la Prévention

dans le Transport d'Hydrocarbures (APTH) qui intervient dans la formation et dans l'assistance aux conseillers à la sécurité, l'Association de Formation dans le Négoce des Combustibles (Asfoneco), la Croix-Rouge, etc.

De manière générale, le Groupe a maintenu des efforts soutenus de prévention des risques avec un taux de collaborateurs formés en matière de santé et de sécurité supérieur à 30 % de l'effectif (31,5 % en 2018 contre 36,5 % en 2017).

**NOMBRE DE COLLABORATEURS FORMÉS EN MATIÈRE DE SANTÉ ET DE SÉCURITÉ**

	2018	2017
Rubis Terminal (stockage)	254	154
Rubis Énergie (distribution/support et services)	863	1 150
<b>TOTAL</b>	<b>1 117</b>	<b>1 304</b>

## 5.3.3 VEILLER À LA SANTÉ, À LA SÉCURITÉ ET À LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL DPEF

La santé, la sécurité et le bien-être des collaborateurs constituent des priorités pour le Groupe depuis de nombreuses années. Elles font donc l'objet d'un suivi attentif, de politiques et/ou de mesures ciblées.

### 5.3.3.1 SANTÉ ET SÉCURITÉ

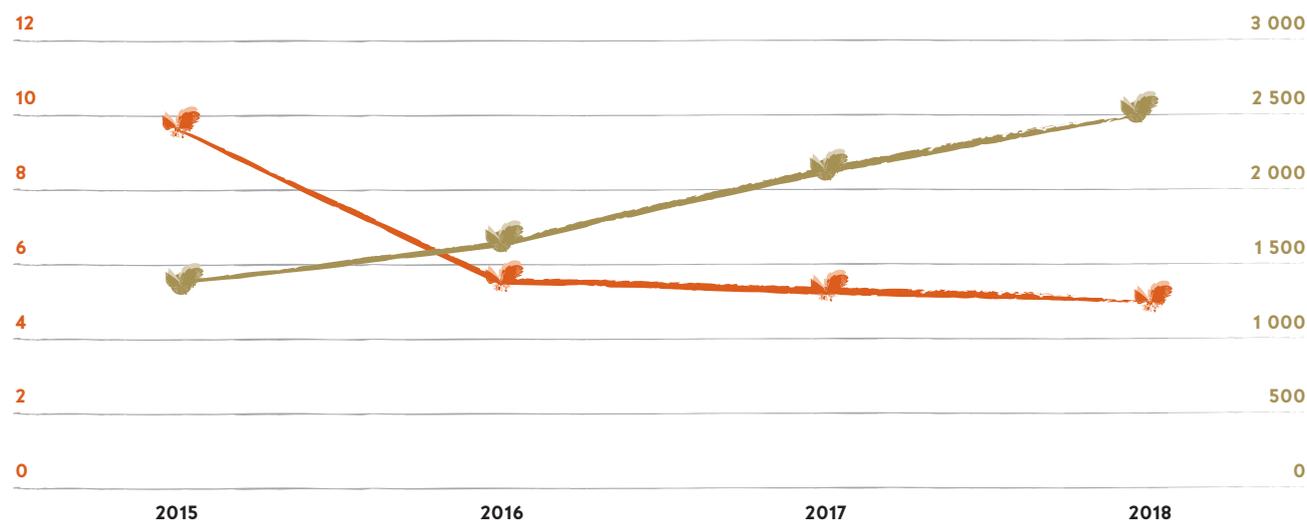
Le Groupe a placé la santé et la sécurité des personnes au cœur de sa politique sociale. Ces risques concernent tant les collaborateurs et les personnels d'entreprises extérieures (santé et sécurité au travail), que les clients et les riverains des sites opérés par le Groupe.

Le Code éthique de Rubis fixe ainsi un cadre général pour la culture de sécurité du Groupe, selon lequel chaque collaborateur doit adopter un comportement responsable dans l'exercice de ses fonctions, se conformer aux procédures d'hygiène, de sécurité et de protection de l'environnement sur site et prêter une attention particulière au respect de ces règles par tous (collègues, fournisseurs, prestataires externes, etc.). Sur ce fondement, une politique en matière de qualité, d'hygiène, de sécurité et d'environnement (QHSE) a été élaborée au niveau de Rubis Énergie et de Rubis Terminal, afin de protéger l'intégrité des personnes

et minimiser les impacts en cas d'accident majeur. Cette politique et les mesures mises en œuvre ont été détaillées à la section 5.2.

Les efforts fournis par les filiales opérationnelles en matière de santé et de sécurité, via la sensibilisation des collaborateurs aux risques liés aux activités (section 5.3.2.2) et l'amélioration des procédures QHSE (section 5.2), ont permis de réduire progressivement le taux de fréquence des accidents du travail, celui-ci ayant presque diminué de moitié ces quatre dernières années (taux de 9,7 en 2015 contre 5 en 2018, pour 1 million d'heures travaillées).

### ÉVOLUTION DU TAUX DE FRÉQUENCE DES ACCIDENTS DU TRAVAIL ET DU NOMBRE DE SALARIÉS BÉNÉFICIAIRES DE FORMATIONS



 Taux de fréquence des accidents du travail (pour 1 million d'heures travaillées)  
 Nombre de salariés bénéficiaires de formations

En outre, le taux d'absentéisme pour accident du travail et maladie professionnelle reste à un niveau très faible au sein du

Groupe, atteignant 0,14 % en 2018. Les variations annuelles s'expliquent notamment par certains arrêts de travail prolongés qui

impactent plus significativement les chiffres des sociétés ayant peu de collaborateurs.

**ABSENCES POUR ACCIDENT DU TRAVAIL ET MALADIE PROFESSIONNELLE\***

	2018	2017
Rubis Terminal (stockage)	0,39 %	0,34 %
Rubis Énergie (distribution/support et services)	0,11 %	0,07 %
Rubis	0 %	0 %
<b>TOTAL</b>	<b>0,14 %</b>	<b>0,10 %</b>

\* Pourcentage de jours d'absence par rapport au nombre total de jours travaillés par an.

La santé et la sécurité des personnes constituant les principaux risques sociaux du Groupe, celui-ci s'est fixé de ne dénombrer aucun décès dans ses installations et de réduire au maximum le nombre d'accidents susceptibles d'engendrer des arrêts de travail aussi bien pour le personnel des filiales que pour les prestataires d'entreprises extérieures. Par ailleurs, Rubis Énergie s'est fixé comme objectif additionnel de maintenir un niveau de formation permettant de conserver le niveau de performance de ses collaborateurs en matière de HSE, et Rubis Terminal, dont les équipes opérationnelles bénéficient déjà de formations sur le sujet, vise en complément un taux de 100 % des collaborateurs des sièges de chaque pays ayant suivi une formation de sensibilisation aux risques HSE d'ici trois ans.

**5.3.3.2 BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL**

Le bien-être au travail est essentiel pour attirer et fidéliser les collaborateurs. Il favorise leur engagement et permet de développer l'attractivité de l'entreprise. Des indicateurs relatifs au *turnover* des effectifs et à l'absentéisme sont utilisés pour apprécier l'évolution du climat social et la motivation des collaborateurs dans les filiales. Par ailleurs, des actions ont été mises en place pour renforcer l'adhésion des collaborateurs à la culture d'entreprise et aux projets du Groupe, via un dialogue social de qualité, un suivi des risques psychosociaux, une couverture sociale étendue et des opérations de *team-building* propices à l'intégration de chacun.

Enfin, Rubis Énergie s'est fixé les objectifs suivants visant à maintenir un environnement

social propice au bien-être et à la fidélisation des collaborateurs :

- stabiliser l'effectif et les emplois à isopérimètre ;
- conserver un taux d'absence pour maladies non professionnelles inférieur à 2 %.

**SUIVI DE LA MOTIVATION DES ÉQUIPES**

Le suivi du *turnover* des effectifs indique que le Groupe maintient une politique de recrutement dynamique en 2018, nonobstant la refonte des activités dans les filiales opérant à Madagascar et à Haïti. Chez Rubis Énergie, les écarts sont principalement liés au recours aux contrats de mission dans l'activité de *shipping*, cette activité nécessitant l'usage de contrats de courte durée.

**TURNOVER DES EFFECTIFS EN 2018**

	Recrutements		Démissions		Licenciements		Ruptures conventionnelles	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Rubis Terminal (stockage)	44	39	19	6	9	11	6	9
Rubis Énergie (distribution/support et services)	773	475	122	71	132	83	243	26
Rubis	3	2	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>820</b>	<b>516</b>	<b>141</b>	<b>77</b>	<b>141</b>	<b>94</b>	<b>249</b>	<b>35</b>

Le taux d'absentéisme pour accident ou maladie non professionnel(le), ainsi que celui relatif aux absences injustifiées restent relativement stables au sein du Groupe, à un niveau très faible.

**ABSENTÉISME NON LIÉ À UN ACCIDENT DU TRAVAIL OU À UNE MALADIE PROFESSIONNELLE\***

	Absences pour accident ou maladie non professionnel(le)		Absences injustifiées	
	2018	2017	2018	2017
Rubis Terminal (stockage)	6,45 %	3,19 %	0,27 %	0,01 %
Rubis Énergie (distribution/support et services)	1,40 %	1,32 %	0,04 %	0,08 %
Rubis	0,49 %	0,14 %	0 %	0 %
<b>TOTAL</b>	<b>1,93 %</b>	<b>1,55 %</b>	<b>0,06 %</b>	<b>0,07 %</b>

\* Pourcentage de jours d'absence par rapport au nombre total de jours travaillés par an.

#### DIALOGUE SOCIAL

L'écoute, le dialogue et le respect mutuel constituent des valeurs sur lesquelles Rubis a fondé sa relation avec l'ensemble de ses collaborateurs. Chaque filiale entretient des relations ouvertes et constructives avec les instances représentatives du personnel, partout où elles existent (essentiellement dans les sociétés opérant sur le territoire français). Des accords collectifs portent notamment sur les salaires, le plan d'épargne entreprise, l'intéressement, la participation, l'égalité professionnelle et la formation (cf. section 5.3.4).

Les accords collectifs sont conclus dans un souci d'impact positif notamment sur les conditions de travail des salariés et sur la performance économique de l'entreprise.

Chez Rubis Terminal, 65 accords collectifs, accords d'entreprise ou décisions unilatérales de l'employeur ont été signés en 2018, couvrant 307 collaborateurs. 48 accords ou décisions unilatérales existent chez Rubis Énergie, couvrant 1 634 collaborateurs.

Le nombre de ces conventions varie d'un exercice à l'autre selon leurs dates d'échéance ou de renouvellement, mais également en fonction de l'évolution des réglementations.

En France, tous les salariés de Rubis Énergie et de Rubis Terminal sans exception sont couverts par une convention ou un accord collectif. Rubis (société mère) n'est pas couverte par une convention collective, en raison du faible nombre de collaborateurs et de son statut de société holding.

Par ailleurs, en matière de santé et de sécurité, de nombreuses dispositions sont prises par décisions unilatérales, dans le respect des règles instaurées par le Groupe et après consultation des institutions représentatives du personnel.

#### SUIVI DES RISQUES PSYCHOSOCIAUX

Conscient que la prévention des risques psychosociaux contribue à la qualité de vie au travail, le Groupe y prête une attention particulière.

Afin de mieux prévenir ces situations, une évaluation des risques psychosociaux est réalisée et mise à jour régulièrement dans certaines filiales. Par ailleurs, pour favoriser la détection des situations à risques, les collaborateurs du Groupe, ainsi que les collaborateurs extérieurs et occasionnels, peuvent signaler tout fait de harcèlement de manière sécurisée via le dispositif d'alerte professionnelle déployé progressivement dans les filiales du Groupe (*Rubis Integrity Line*), en complément des canaux habituels de remontée d'information (hiérarchie, RH, représentants du personnel) (cf. section 5.4.1.1).

#### COUVERTURE SOCIALE POUR LES COLLABORATEURS HORS DE FRANCE

« L'absence de protection sociale place les personnes en situation de vulnérabilité vis-à-vis de la maladie, de la pauvreté, des inégalités et de l'exclusion sociale tout au long de leur vie. » (*Rapport mondial de l'OIT sur la protection sociale 2017-19*). Conscient du rôle qu'il peut jouer dans la lutte contre les inégalités et de l'importance de protéger la santé des collaborateurs, le Groupe s'efforce de déployer une couverture sociale pour les collaborateurs opérant dans des pays où elle n'est pas obligatoire.

Chez Rubis Terminal, il existe ainsi une participation de l'employeur à des systèmes de prévoyance et de santé privés en faveur des collaborateurs employés hors de France. Chez Rubis Énergie, la participation aux couvertures sociales privées (prévoyance, mutuelle) est à l'initiative de l'employeur pour les collaborateurs employés hors de France, sauf dans les filiales étrangères qui bénéficiaient d'un tel système avant leur rachat par le Groupe.



#### ENGAGEMENT AU TRAVAIL

L'engagement des collaborateurs dépend sensiblement de la capacité des managers à accompagner l'arrivée des nouveaux collaborateurs pour faciliter leur intégration, faire comprendre à leurs équipes ce que l'entreprise attend d'eux et comment leur travail contribue au succès du Groupe, être respectueux et attentifs aux besoins



de chacun, et développer l'intelligence collective et l'écoute mutuelle nécessaires à toute relation de confiance. Le Groupe favorise ainsi l'émergence d'initiatives favorables à l'échange et à la cohésion des équipes. Elles se traduisent notamment par :

- l'organisation d'événements de *team-building* renforçant la cohésion des collaborateurs ;
- l'amélioration de l'ergonomie et du design des espaces de travail. Rubis Mécénat initie par exemple des projets artistiques sur les sites industriels du Groupe ou dans les locaux des filiales, contribuant à instaurer une culture du bien-être et à stimuler la créativité des collaborateurs. En 2018, sous l'impulsion de Vitogaz France et de Rubis Mécénat, les équipes ont ainsi participé à la création de trois fresques murales collaboratives dans leur espace de travail, guidées par un artiste formateur, et ont assisté à la réalisation de cinq autres fresques par des artistes qu'ils avaient sélectionnés ;
- l'implication des collaborateurs dans la réalisation de projets socio-culturels pérennes. À titre d'exemple, le fonds de dotation du Groupe, Rubis Mécénat, a associé les collaborateurs à des projets tels qu'*Of Soul and Joy* en Afrique du Sud (projet photographique à destination des jeunes des townships), *InPulse Art project* en Jamaïque (plateforme créative autour des arts visuels), et *Ndao Hanavao* à Madagascar (laboratoire d'innovation pour le design social) (cf. section 5.4.2.3) ;
- la sollicitation des collaborateurs pour des projets solidaires. De telles opérations sont menées localement dans la plupart des filiales (activités de parrainage ou de collectes de fonds, subvention d'associations caritatives, organisation d'événements collectifs fédérateurs sur le terrain, etc.) (cf. section 5.4.2.3) ;
- la mise en valeur du travail des collaborateurs (célébration des réussites lors d'événements internes, etc.).

## 5.3.4 FAIRE PARTICIPER LES COLLABORATEURS À LA CROISSANCE DU GROUPE

DPEF

Rubis ayant fondé son modèle de développement à la fois sur une croissance interne et une politique dynamique d'acquisitions, la valorisation du Groupe a crû significativement depuis son introduction en bourse. Les collaborateurs contribuant activement aux performances économiques et financières, Rubis a souhaité qu'ils bénéficient de cette création de valeur, dans le cadre de la politique de rémunération et/ou d'augmentations de capital réservées à leur intention.

### 5.3.4.1 AUGMENTATIONS SALARIALES

Les collaborateurs perçoivent un salaire de base, ainsi que des rémunérations complémentaires fondées sur la performance individuelle (salaire variable, primes). Les salaires sont régulièrement revus en fonction des performances individuelles et de l'évolution du coût de la vie. Les décisions salariales sont, pour la plupart, décentralisées dans chaque filiale opérationnelle.

En 2018, une augmentation salariale a été consentie à deux tiers des collaborateurs (contre 58,5 % en 2017). Les collaborateurs non cadres sont ceux qui ont le plus bénéficié de ces augmentations (69,1 % des non-cadres ont été augmentés contre seulement la moitié des cadres et des managers). Enfin, si la proportion de femmes non cadres augmentées est inférieure à celle des hommes non cadres, la répartition des augmentations salariales est équilibrée entre les genres chez les cadres et les managers.

### POURCENTAGE DE COLLABORATEURS AUGMENTÉS

	2018						2017					
	Non-cadres		Cadres		Managers		Non-cadres		Cadres		Managers	
	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes
Par genre	72,2 %	58,9 %	54,9 %	51,4 %	47,7 %	50 %	57,9 %	60,6 %	61,6 %	59,9 %	49,3 %	65,4 %
Par catégorie	69,1 %		53,7 %		48,3 %		58,5 %		61 %		53 %	
<b>EFFECTIF TOTAL</b>	<b>66 %</b>						<b>58,5 %</b>					

### 5.3.4.2 PARTICIPATION ET INTÉRESSEMENT

Rubis Énergie et Rubis Terminal disposent, dans le cadre de la législation française, d'un accord d'intéressement et d'un accord de participation. Rubis ne dispose que d'un accord d'intéressement. En 2018, les collaborateurs ont bénéficié de ce dispositif.

### 5.3.4.3 PLANS D'ÉPARGNE SALARIALE

Rubis et les filiales françaises du Groupe disposent de PEE. Rubis, par ailleurs, a mis en place un fonds commun de placement (Rubis

Avenir) investi en actions Rubis via lequel les collaborateurs des sociétés françaises du Groupe souscrivent aux augmentations de capital annuelles. Rubis Avenir détient 1,22 % du capital de Rubis au 31 décembre 2018.

En 2018, l'augmentation de capital réservée aux salariés a été largement souscrite, 68,67 % des salariés éligibles ayant participé à cette émission (68,76 % en 2017).

### 5.3.4.4 INCENTIVE PLANS

L'attribution d'une rémunération incitative de long terme (actions gratuites, stock-options) a pour objectif de reconnaître la contribution positive d'un certain nombre de cadres à

haut potentiel et de dirigeants de filiales de Rubis partout dans le monde, à la mise en œuvre de la stratégie du Groupe et à son développement. Elle constitue un instrument précieux dans le domaine des ressources humaines, permettant au Groupe d'attirer et de fidéliser les talents ; elle porte sur une fraction limitée du capital et est soumise à des conditions de performance exigeantes. Il est important de préciser que les plans ne bénéficient pas aux Gérants de Rubis.

Les caractéristiques de ces plans et leurs conditions de performance sont détaillées au chapitre 7, section 7.5.



## 5.3.5 DONNÉES SOCIALES CONSOLIDÉES – PÉRIMÈTRE GROUPE

	2018	2017	Variation
<b>Effectif</b>			
<b>Effectif total</b>	<b>3 544</b>	<b>3 568</b>	<b>- 0,67 %</b>
<b>Effectif par branche</b>			
• Rubis Terminal (activité de stockage)	410	403	+ 1,74 %
• Rubis Énergie (activités de distribution et de support et services)	3 116	3 149	- 1,05 %
• Rubis	18	16	+ 12,50 %
<b>Effectif par répartition géographique</b>			
• Afrique	1 297	1 385	- 6,35 %
• Caraïbes	1 232	1 226	+ 0,49 %
• Europe	1 015	957	+ 6,06 %
<b>Effectif par genre</b>			
• Femmes	861	818	+ 5,26 %
• Hommes	2 683	2 750	- 2,44 %
<b>Effectif par âge</b>			
• < 30 ans	408	422	- 3,32 %
• 30 à 40 ans	1 162	1 214	- 4,28 %
• 40 à 50 ans	1 107	1 092	+ 1,37 %
• > 50 ans	868	841	+ 3,21 %
<b>Effectif par catégories de postes</b>			
• Non-cadres	2 896	2 899	- 0,10 %
• Cadres	429	443	- 3,16 %
• Managers	220	227	- 3,08 %
<b>Entrées</b>			
• Nombre de recrutements	820	516	+ 58,91 %
<b>Sorties</b>			
• Démissions	141	77	+ 83,12 %
• Licenciements	141	94	+ 50 %
• Ruptures conventionnelles	249	35	+ 611,42 %
<b>Taux d'absentéisme</b>			
• Pour maladie non professionnelle	1,88 %	1,52 %	
• Pour accident non professionnel	0,05 %	0,03 %	
• Pour maladie professionnelle	0 %	0,02 %	
• Pour accident du travail	0,14 %	0,09 %	
• Injustifiées	0,06 %	0,07 %	
<b>Santé et sécurité au travail</b>			
• Accidents du travail avec arrêt > 1 jour n'entraînant pas de décès	33	32	+ 3,12 %
• Accidents du travail entraînant un décès	1	1	-
• Maladies professionnelles	0	3	- 100 %
• Taux de fréquence des accidents du travail par million d'heures travaillées	5,03	5,26	
<b>Temps de travail</b>			
• Temps plein	3 496	3 518	- 0,63 %
• Temps partiel	48	50	- 4 %
• Travail en rotation	333	393	- 15,27 %
<b>Formation</b>			
• Nombre d'heures de formation	71 804	68 899	+ 4,22 %
• Nombre de collaborateurs bénéficiaires	2 515	2 133	+ 17,91 %
<b>Dialogue social</b>			
• Nombre d'accords collectifs, accords d'entreprise et décisions unilatérales de l'employeur signés	116	116	-
• Nombre de salariés couverts	1 959	1 898	+ 3,21 %
<b>Augmentations de salaire</b>			
<b>Pourcentage de l'effectif total</b>	<b>65,98 %</b>	<b>58,46 %</b>	
<b>Pourcentage de collaborateurs augmentés dans une catégorie de postes</b>			
• Non-cadres	69,12 %	58,50 %	
• Cadres	53,73 %	61,02 %	
• Managers	48,29 %	52,98 %	
<b>Pourcentage de collaborateurs augmentés dans une catégorie de genre</b>			
• Femmes	57,03 %	60,76 %	

## 5.4

# Travailler de manière intègre et responsable

Exercer ses activités commerciales de manière intègre et responsable est un enjeu clé pour Rubis afin de rester fidèle à ses engagements et de protéger son image, sa réputation et ses collaborateurs. Le Groupe s'est construit autour de valeurs qui ont façonné sa culture et bâti son succès : l'intégrité, le respect d'autrui, le professionnalisme et la confiance sont autant de principes qui ont vocation à être appliqués dans l'ensemble des activités du Groupe afin d'assurer sa pérennité. Ces principes internes, ancrés dans une forte culture d'entreprise, incitent également les collaborateurs à s'insérer dans le tissu social et économique en adoptant un comportement citoyen et solidaire.

Du fait de son implantation internationale dans une trentaine de pays, en Europe, dans les Caraïbes et en Afrique, la prévention de la corruption constitue un enjeu majeur pour le Groupe (section 5.4.1.1). Par ailleurs, le Groupe s'efforce d'étendre ses principes

de responsabilité à sa chaîne de valeur et de mettre progressivement en œuvre une politique d'achats responsables dans un objectif d'exigence partagée d'exemplarité (section 5.4.1.2). Enfin, les filiales du Groupe attachent une grande importance au

dialogue avec les parties prenantes et à la promotion du dynamisme des régions dans lesquelles elles sont implantées, tant sur le plan de l'économie et de l'emploi que sur celui de la culture et du « vivre ensemble » (section 5.4.2).

## 5.4.1 POLITIQUE ÉTHIQUE DE RUBIS

L'intégrité constitue l'un des piliers centraux de la démarche éthique du Groupe (section 5.4.1.1) de même que les engagements du Groupe à l'égard de ses collaborateurs concernant le respect de leurs droits fondamentaux (section 5.4.1.2).

### 5.4.1.1 LOYAUTÉ ET INTÉGRITÉ DES PRATIQUES

*« L'intégrité de chacun est essentielle pour garantir un comportement collectif exemplaire. Elle constitue un garde-fou contre tout abus préjudiciable à l'entreprise, à un collaborateur, à une relation d'affaires ou à tout autre intervenant extérieur, public ou privé. »*

Gilles Gobin et Jacques Riou,  
Gérants du groupe Rubis  
Extrait du Code éthique.

#### LE CODE ÉTHIQUE DE RUBIS

Pour adopter des comportements éthiques en ligne avec les valeurs du Groupe, l'engagement collectif et individuel est indispensable. Afin que les règles de

conduite soient partagées et respectées par tous, Rubis a formalisé dans son Code éthique un cadre commun à l'ensemble des filiales.

Ce Code éthique (accessible au public sur le site internet du Groupe : [www.rubis.fr](http://www.rubis.fr)) expose les valeurs que Rubis considère comme fondamentales :

- le respect des lois et des réglementations en vigueur partout où le Groupe est implanté ;
- la lutte contre la corruption, la fraude, les détournements de fonds et le blanchiment ;
- la prévention des conflits d'intérêts ;
- le respect des règles de concurrence, de confidentialité, de délits d'initiés, ainsi que des législations spécifiques aux zones de guerre et/ou sous embargo ;
- le respect des personnes dont, notamment, celui des droits fondamentaux et de la dignité humaine, la protection de la vie privée, ainsi que la lutte contre les discriminations et le harcèlement ;

- le respect des règles de santé et de sécurité au travail, ainsi que celles relatives à la protection de l'environnement ;
- l'encadrement des relations avec les prestataires externes ;
- les exigences de fiabilité, de transparence et d'auditabilité des informations comptables et financières ;
- la protection de l'image et de la réputation du Groupe.

Dans chacun de ces domaines, le Code éthique de Rubis détaille les principes généraux que doivent observer les collaborateurs dans l'exercice de leurs fonctions. Ce Code éthique est remis aux nouveaux arrivants. Des formations permettant d'explicitier son contenu et de répondre aux questions des collaborateurs sont organisées par les filiales. Le département Conformité & RSE, au sein du Secrétariat Général de Rubis, est l'interlocuteur des filiales et des collaborateurs du Groupe concernant les questions d'éthique.

## LUTTE CONTRE LA CORRUPTION

### Mesures du dispositif

En ligne avec ses valeurs et la législation en vigueur, notamment la loi sur la transparence, la lutte contre la corruption et la modernisation de la vie économique, dite Sapin 2, Rubis matérialise son engagement, exposé dans son Code éthique, à lutter contre la corruption sous toutes ses formes par la mise en œuvre progressive d'un dispositif complet de prévention de la corruption. À ce jour, il est constitué des mesures suivantes :

- **un guide d'application de la politique anti-corruption** qui complète le Code éthique. Ce guide a pour objet d'aider les managers et les collaborateurs les plus exposés à identifier les situations présentant des risques et à adopter les mesures de prévention pratiques y afférentes. Il rappelle quelles sont les pratiques interdites, notamment les paiements de facilité, et précise les règles applicables aux pratiques encadrées, notamment en matière de cadeaux et invitations, de relations avec les tiers, de mécénat. Afin de le rendre accessible et pédagogique, le guide anti-corruption présente des exemples et recommandations pratiques ;
- **des lignes directrices d'évaluation des tiers** afin d'aider les opérationnels à identifier les tiers susceptibles de présenter un risque, à conduire des actions de *due diligence* appropriées et à mettre en place les traitements adaptés ;
- **une cartographie des risques de corruption** : intégrées dans les cartographies des risques financiers et juridiques jusqu'en 2017, l'identification et l'évaluation des risques de corruption a donné lieu à la réalisation d'une cartographie spécifique en 2018. Cette analyse a été menée au niveau des entités opérationnelles par les responsables des filiales sur la base d'un guide méthodologique et de réunions associant les fonctions clés des filiales (achats, commerce, opérations, RH, finance, conformité, etc.). La hiérarchisation des risques donnera lieu en 2019 à un examen complémentaire. Une synthèse des résultats a été présentée à la Direction Générale et au Comité des Risques. À la suite de cet exercice de cartographie, des mesures complémentaires de réduction des risques ont été identifiées et seront mises en œuvre ;
- **des campagnes régulières de sensibilisation aux règles éthiques et anti-corruption** au niveau de toutes les filiales du Groupe pour les collaborateurs exerçant des fonctions sensibles voire, dans certaines, pour tous les collaborateurs. En outre, des actions de formation plus ciblées ont été organisées

pour les référents conformité et les directeurs de certaines filiales. Ces actions se poursuivront en 2019 ;

- **un système d'alerte mondial, *Rubis Integrity Line***, mis en place en 2018 et qui est progressivement déployé dans toutes les entités du Groupe. Il permet à tous les salariés du Groupe ainsi qu'aux collaborateurs extérieurs et occasionnels de déposer une alerte de manière sécurisée via un site internet. Ces signalements peuvent aussi bien porter sur de potentiels faits de corruption que sur d'autres sujets éthiques (environnement, sécurité, fraude, données personnelles, droits de l'Homme, etc.) et plus généralement sur toute situation ou conduite qui serait contraire au Code éthique. L'architecture générale du système est conçue pour assurer un circuit et un traitement efficace de ces alertes en interne, tout en leur assurant une parfaite confidentialité. Le règlement d'utilisation de *l'Integrity Line* précise les droits et devoirs des lanceurs d'alerte afin d'assurer son bon fonctionnement dans un climat de confiance. Le Groupe y rappelle notamment qu'il veille à ce que les auteurs d'alertes soient protégés contre d'éventuelles mesures de représailles. Afin d'accompagner le déploiement de *l'Integrity Line*, un kit pédagogique a été diffusé aux référents conformité ;
- les entités modifient progressivement, après information/consultation des instances représentatives du personnel le cas échéant, leur règlement intérieur ou *handbook employees* afin qu'une mention explicite précise que le non-respect du Code éthique et de la politique anti-corruption peut donner lieu à des **sanctions disciplinaires** ;
- **un dispositif de contrôle interne comptable** : les pouvoirs d'engagement des dirigeants (selon le budget annuel validé en Comité de Direction) nécessitent souvent, chez Rubis Énergie, une double, voire une triple signature en banque, ce qui permet de contrôler les dépenses d'investissements ou celles, importantes, qui dépassent un seuil fixé par la Direction Générale. Chez Rubis Terminal, qui est une structure de taille moyenne, le contrôle des opérations comptables et financières est assuré par la Direction Financière et les Directions Contrôle de Gestion et Comptabilité. En outre, l'ensemble des cadres est sensibilisé à la question de l'engagement des dépenses et une procédure de contrôle de sélection des fournisseurs imposant un comparatif technico-économique systématique, ainsi qu'une double signature lors des passages de commande, est mise en place (description détaillée des dispositifs de contrôle interne comptable au chapitre 4, section 4.2) ;

- **l'évaluation de la mise en œuvre des mesures du dispositif** : la vérification de l'application des principales règles éthiques et anti-corruption du Groupe est intégrée au dispositif de contrôle interne des risques détaillé au chapitre 4, section 4.2.3. Au sein de Rubis Énergie, les premiers audits internes portant spécifiquement sur la mise en œuvre de la politique anti-corruption ont été réalisés dans neuf filiales en 2018. Ces audits se poursuivront et ont été intégrés au plan d'audit 2019. Du fait de sa taille plus modeste et de sa présence dans un nombre limité de pays, principalement en Europe de l'Ouest, Rubis Terminal réfléchit à la mise en place d'un dispositif d'évaluation.

### Gouvernance

Pour accompagner le déploiement et le suivi de la mise en œuvre du programme de prévention de la corruption, une organisation dédiée a été mise en place :

- la **Responsable Conformité & RSE** du Groupe, rattachée à la Secrétaire Générale de Rubis, a pour mission principale de définir les politiques et procédures du Groupe en matière d'éthique et de conformité et d'accompagner, en lien avec les entités, leur déploiement et mise en œuvre dans le Groupe. Elle propose des enrichissements au programme en intégrant les enjeux stratégiques, les bonnes pratiques et les nouveautés réglementaires et rend régulièrement compte de ses travaux à la Gérance du Groupe ainsi qu'au Comité des Risques ;
- les **responsables conformité des branches** assurent le déploiement du programme au sein de leur branche d'activité et gèrent les questions opérationnelles en lien, si nécessaire, avec la Responsable Conformité & RSE du Groupe ;
- les **30 référents conformité**, nommés dans les entités opérationnelles, veillent localement à la bonne compréhension et à l'application de la politique anti-corruption.

Afin d'animer ce réseau conformité et d'accompagner les référents dans leur mission, des outils ont été mis à leur disposition, incluant notamment des fiches pratiques sur la gestion des cadeaux et invitations et sur la gestion des conflits d'intérêts ou des supports de formation des collaborateurs sur *l'Integrity Line*. En outre, une newsletter *Think Compliance* a été créée fin 2018 afin de renforcer la diffusion de la culture conformité au sein du Groupe.

Le Groupe est engagé dans une démarche de progrès continu et complète son dispositif de prévention de la corruption en fonction de l'évolution des législations et des bonnes pratiques.

### LUTTE CONTRE LA FRAUDE

Le risque principal de fraude interne porte sur le vol ou le détournement de produit. Le Groupe a donc établi depuis plusieurs années des mesures strictes de contrôle des volumes de produits (telles que l'automatisation des postes de transfert pour éviter au maximum les interventions humaines, les vérifications des écarts de stocks ou la mise à niveau des systèmes de contrôle).

Enfin, la recrudescence des tentatives de fraude externe (escroqueries au président, intrusions informatiques) a incité le Groupe à renforcer sa campagne d'information en vue de sensibiliser l'ensemble des collaborateurs susceptibles d'être sollicités (fonctions comptables, financières ou juridiques) pour lutter plus efficacement contre ce type de fraude.

### LUTTE CONTRE L'ÉVASION FISCALE

Au titre de l'exercice 2018, le groupe Rubis a versé 211 millions d'euros d'impôts et de taxes, en hausse de 17 % par rapport à 2017 (180 millions euros).

Les sociétés du Groupe s'assurent que les déclarations fiscales et les paiements sont effectués conformément aux réglementations locales. Elles établissent les déclarations fiscales requises selon les juridictions dans lesquelles le Groupe exerce ses activités. Pour la France, Rubis a opté pour le régime de l'intégration fiscale depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2001 (cf. note 4 de l'annexe des comptes sociaux). Conformément à ses obligations légales, Rubis a effectué son *country by country reporting* en déclarant la répartition de ses bénéfices, impôts et activités par juridiction fiscale et a établi sa documentation des prix de transfert pratiqués entre les sociétés du Groupe (*Transfer Pricing Documentation - Master File*).

Le Groupe n'a aucune filiale qui ne soit pas sous-tendue par des raisons d'activité économique (opérations commerciales locales pour l'essentiel). En particulier, la présence du Groupe, via Rubis Énergie, dans les îles des Caraïbes ou les îles anglo-normandes correspond à des activités de distribution de produits pétroliers ; Rubis approvisionne ces îles en ressources énergétiques nécessaires à leur fonctionnement et gère par exemple le premier réseau de distribution de carburants automobile dans l'arc des Caraïbes et aux Bermudes et distribue 100 000 m<sup>3</sup> de produits pétroliers par an dans les îles anglo-normandes (détail de ces activités au chapitre 2, section 2.2).

### RESPECT DES DROITS DE L'HOMME

Respecter les droits de l'Homme, c'est en tout premier lieu promouvoir un modèle d'employeur responsable protégeant les droits fondamentaux de tous les collaborateurs du Groupe, dans l'ensemble des pays où il est présent. Au-delà des obligations légales, Rubis prône le respect des personnes comme principe de management et réprime les pratiques de harcèlement et de discrimination.

Ces valeurs sont reprises dans le Code éthique mis en place en 2015, remis aux collaborateurs.

De fait, le Groupe veille à ce que sa politique de ressources humaines respecte, dans tous les pays où il est implanté, les principes relatifs aux droits de l'Homme au travail énoncés dans les conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail en matière :

- de liberté d'association et de négociation collective ;
- d'élimination des discriminations à l'embauche ou professionnelles ;
- d'élimination du travail forcé et obligatoire ;
- d'abolition du travail des enfants.

La ligne d'alerte éthique du Groupe, *Rubis Integrity Line*, en cours de déploiement dans l'ensemble des entités du Groupe, permet aux collaborateurs de Rubis mais aussi aux collaborateurs extérieurs et occasionnels de signaler tout non-respect de ces règles de manière strictement confidentielle.

En outre, le Groupe s'assure de la mise en place de dispositifs de protection de la santé et de la sécurité au sein des filiales (cf. chapitre 5.3.3.1).



#### 5.4.1.2 EXIGENCES ENVERS LES SOUS-TRAITANTS ET FOURNISSEURS DPEF

Les principaux fournisseurs des filiales de Rubis sont des fournisseurs de matériel et des prestataires de service, principalement en logistique (transport, travaux).

### POLITIQUE D'ACHAT RESPONSABLE

Le Code éthique précise que les collaborateurs ont une mission de contrôle et veillent, dans ce

cadre, à la bonne application par les tiers des standards du Groupe lorsqu'ils interviennent sur ses sites. Si la situation l'exige, ils doivent mener des actions de sensibilisation ou de formation et, en cas de manquement aux règles éthiques, en avertir leur hiérarchie.

Par ailleurs, le Code éthique précise que les filiales du Groupe exigent des prestataires externes avec lesquels elles travaillent (fournisseurs, sous-traitants, partenaires industriels ou commerciaux) qu'ils respectent les standards internes relatifs à la sécurité, la protection de l'environnement et le respect des personnes notamment.

Toute constatation de manquement aux standards éthiques du Groupe doit être communiquée au supérieur hiérarchique et/ou à la Direction de la filiale ou de l'établissement dans les meilleurs délais.

Enfin, dans le but d'éviter de se trouver en situation de conflit d'intérêts, le Code éthique stipule qu'un collaborateur ne doit pas (i) prendre d'intérêts significatifs chez un fournisseur ou un de ses proches ou membre de sa famille faisant partie d'une entreprise ou d'un groupe avec lequel Rubis a des intérêts contraires et (ii) accepter de cadeau ou d'invitation non conforme aux règles du Groupe sur le sujet.

### MESURES D'ENGAGEMENT ET DE CONTRÔLE

L'exécution des prestations, ainsi que les fournitures utilisées sur les sites industriels de Rubis Terminal sont encadrées par la politique sociale et environnementale du Groupe (cf. section 5.2.1).

Les filiales de Rubis intègrent les questions de santé, sécurité et environnement dans le processus de sélection des solutions proposées par leurs fournisseurs, lorsque ces derniers interviennent sur leurs installations. Elles privilégient ainsi les pratiques qui réduisent les consommations d'énergie ou les productions de déchets, tout en garantissant des niveaux de sécurité optimaux. C'est ainsi le cas du choix du chauffage par pompe à chaleur qui a été fait dans les nouveaux bâtiments construits par Rubis Terminal.

**De fait, Rubis Terminal s'est fixé un objectif de 100 % des commandes qui seront réalisées avec des conditions contenant un critère RSE à horizon 2020.** Rubis Énergie, qui n'a pas de service achats centralisé, considère la mise en place d'un objectif.

Les contrats stipulent par ailleurs que les fournisseurs doivent respecter le Code du travail en vigueur et notamment la lutte contre le travail dissimulé et le respect de la réglementation sur le temps de travail.

Les lignes directrices d'évaluation des tiers prévoient également l'évaluation du risque éthique lié à leurs principaux partenaires commerciaux, incluant les fournisseurs et prestataires.

Le Groupe veille à ce que ses fournisseurs, qui sont généralement des sociétés d'envergure nationale ou internationale, soient certifiés

dans la mesure du possible et respectent les réglementations contraignantes susceptibles de leur être imposées (transports de matières

dangereuses, fabrications d'appareils à pression, etc.).

## 5.4.2 IMPACT TERRITORIAL, ÉCONOMIQUE ET SOCIAL

DPEF

Engagées auprès des populations locales, les filiales de Rubis attachent une grande importance au dialogue avec les parties prenantes et à la promotion du dynamisme des régions dans lesquelles elles sont implantées, tant sur le plan de l'économie et de l'emploi que sur celui de la culture et du « vivre ensemble ». Le Groupe s'engage également par une politique de mécénat active et ciblée.

### 5.4.2.1 DES RELATIONS ÉTROITES AVEC LES PARTIES PRENANTES

Les parties prenantes du Groupe sont constituées des collaborateurs et de leurs représentants (délégués syndicaux, CHSCT, etc.), des actionnaires, des pouvoirs publics nationaux et locaux (DREAL, DRIEE, etc.), d'organismes de régulation, de syndicats, d'associations et d'autres organismes privés intervenant sur des problématiques sociales et environnementales, des clients et des fournisseurs, ainsi que des populations riveraines des installations des filiales.

Le Groupe a également toujours pris en compte les impacts des installations et des activités sur la vie des riverains. Ceci est devenu, par ailleurs, une obligation pour les sites classés Seveso, donnant lieu à la signature des PPRT négociés avec les administrations et les associations concernées. Des mesures ont été prises en faveur des riverains des sites industriels visant notamment à éviter ou à amoindrir la nuisance liée aux passages des camions, par l'achat ou la location de terrains afin de créer des parkings de stationnement pour les camions-citernes en attente de chargement, ou encore par la mise en place sur certains sites d'un système de rendez-vous pour le chargement des camions.

Lorsque l'activité menée localement l'exige, les Directeurs de sites ont des contacts réguliers avec l'ensemble des intervenants des administrations publiques, aux niveaux local, régional et national, pour l'application de la réglementation et pour des permis d'exploitation :

- en France : DREAL (Directions Régionales de l'Environnement, de l'Aménagement et du Logement), DRIEE Île-de-France (Direction Régionale et Interdépartementale de l'Environnement et de l'Énergie), CLIC (Comités Locaux d'Information et de Concertation), CSS (Commission de Suivi de Site), mairies,

préfectures, pompiers (SDIS – Service Départemental d'Incendie et de Secours), douanes ;

- au Pays-Bas, en Belgique et en Turquie : avec les organismes chargés des constructions ou de la vérification de la conformité réglementaire, notamment pour la sécurité et la sûreté des installations, le respect des normes environnementales et la conformité à la réglementation douanière.

Les filiales concernées participent en outre activement aux campagnes régionales sur les risques industriels majeurs pour informer les populations locales des activités qui y ont lieu, des produits stockés et des consignes de sécurité. Certains Directeurs de sites se sont ainsi déplacés dans des écoles pour sensibiliser le public à ces risques, d'autres ont organisé des visites des installations industrielles pour des jeunes, des journalistes ou des élus.

### 5.4.2.2 UNE IMPLICATION ÉCONOMIQUE ET SOCIALE DANS LES BASSINS DE VIE RÉGIONAUX

Les filiales de Rubis s'impliquent dans la vie économique et sociale des régions dans lesquelles elles sont implantées.

Leurs actions se traduisent notamment par une contribution au dynamisme de l'emploi local, les sites privilégiant le plus souvent des relations d'affaires avec des fournisseurs locaux.

C'est le cas de l'activité de stockage (Rubis Terminal), dans laquelle les terminaux travaillent essentiellement avec des prestataires de la région connaissant parfaitement les installations et leurs différentes évolutions. La promotion de l'emploi s'accompagne donc d'une optimisation des travaux d'entretien et de maintenance courante des sites par les sous-traitants.

Au sein des activités de support et services (Rubis Énergie), la raffinerie de la SARA contribue aussi fortement au dynamisme des recrutements, puisque le nombre d'emplois directs et indirects a été évalué à 600 personnes sur les trois départements d'outre-mer (Martinique, Guadeloupe et Guyane).

Concernant l'activité de distribution (Rubis Énergie), les réseaux d'installations de petite ou moyenne taille (stations-service, petits

dépôts) ont un impact non négligeable sur l'emploi puisque le Groupe exploite, à titre d'exemple, environ 400 stations-service dans la zone Caraïbes.

Outre les impacts directs en termes de recrutements, les installations du Groupe constituent un élément clé du dynamisme de l'activité économique locale car les activités de stockage, de distribution et de support et services répondent à des besoins stratégiques, tels que le stockage de produits utilisés dans des processus industriels, l'approvisionnement et le transport de bitumes pour l'amélioration du réseau routier, la mise à disposition de carburants, etc.

Les dépôts de Rubis Terminal s'intègrent à la logistique des produits chimiques, pétrochimiques, agroalimentaires et des engrais liquides qui desservent des industries à proximité. Leur présence et leur capacité d'adaptation sont indispensables au développement des industries régionales. À titre d'exemple, Rubis Terminal dessert l'ensemble de la vallée de la chimie lyonnaise et grenobloise.

Enfin, cette participation au développement régional se traduit aussi par l'implication des filiales dans la vie sociale des zones dans lesquelles le Groupe est implanté. Les Directeurs de filiales et d'établissements entretiennent des relations suivies avec les communautés locales et la loi sur les Plans de Prévention des Risques Technologiques (PPRT) a également favorisé ce dialogue et ce rapprochement.

Rubis Terminal est, par exemple, en relation étroite avec les ports avec lesquels il a signé des concessions (Rotterdam, Anvers, Rouen, Strasbourg, Dunkerque et Brest), et, à ce titre, encourage ses Directeurs de sites à prendre des responsabilités au sein de ces organismes portuaires : la Directrice des terminaux alsaciens est notamment élue à la Chambre de Commerce et Administratrice du Port Autonome de Strasbourg. De manière générale, l'ensemble des terminaux implantés dans des zones industrielles participent activement aux projets des associations locales, afin de maintenir l'activité économique de la zone.

Plus globalement, l'implication des filiales dans les bassins de vie régionaux se matérialise aussi par une participation active aux initiatives qui soutiennent, promeuvent ou préservent le patrimoine culturel et le tissu associatif. Cette forme d'engagement intervient en complément des activités de mécénat du Groupe.

### 5.4.2.3 LES ACTIVITÉS DE MÉCÉNAT DU GROUPE

Avec une politique de mécénat à l'international, Rubis s'engage pour la culture à travers son fonds de dotation Rubis Mécénat et mène, aux côtés de ses filiales, des actions sociétales dans l'ensemble des pays où il est implanté, auprès d'associations locales choisies avec soin.

### LES ACTIONS SOCIÉTALES DE RUBIS ET SES FILIALES : DES ENGAGEMENTS POUR LA SANTÉ, L'ÉDUCATION ET L'ENVIRONNEMENT

Répondant à la volonté du Groupe d'être parfaitement intégré dans les régions dans lesquelles il opère et de contribuer à leur développement, Rubis soutient, en association avec ses filiales, plus de

25 projets dans 15 pays, **bénéficiant ainsi à 16 984 personnes dont 16 054 enfants.**

Parallèlement à un soutien financier, le Groupe et ses filiales participent à la vie associative locale en invitant les collaborateurs à s'investir dans des activités de parrainage, de collectes de fonds et à participer à des événements collectifs fédérateurs sur le terrain.

Association ou action soutenue par le Groupe	Pays	Filiale	Domaine
<b>AFRIQUE</b>			
AADO (Association pour l'Avenir et le Développement d'Obock)	Djibouti	Rubis Énergie Djibouti	Éducation
ACH (Association Coopérative Humanitaire)	La Réunion	SRPP (Société Réunionnaise de Produits Pétroliers)	Éducation
Graines de Bitume	Madagascar	Vitogaz Madagascar	Santé/éducation
Camphill Community Trust	Botswana	Easigas Botswana	Éducation
Humanicom	Comores	Vitogaz Comores	Santé/éducation
Toamasina Primary School	Madagascar	Galana	Éducation
<b>CARAÏBES ET AMÉRIQUE DU SUD</b>			
APAJH Guyane (Association Pour Adultes et Jeunes Handicapés)	Guyane française	Rubis Antilles Guyane	Santé
Barbados Diabetes Foundation	Barbade	Rubis Eastern Caribbean	Santé
BREEF (Bahamas Reef Environment Educational Foundation)	Bahamas	Rubis Bahamas	Éducation/environnement
Distribution gratuite de GPL à des associations	Haiti	Dinasa	Santé/éducation
ENAG (Énergies Nouvelles Antilles-Guyane)	Antilles et Guyane françaises	SARA (Société Anonyme de la Raffinerie des Antilles)	Éducation
Generation Next	Guyana	Rubis Eastern Caribbean	Éducation
Grenada Fund for Conservation	Grenade	Rubis Eastern Caribbean	Éducation/environnement
Operation Youth Quake	Dominique	Rubis Eastern Caribbean	Éducation
P.A.L.S. (Patients Assurance League and Service)	Bermudes	Rubis Energy Bermuda	Santé
Pigotts Primary School	Antigua	Rubis Eastern Caribbean	Éducation
<b>EUROPE</b>			
CAVEX (Conservatoire des Animaux en Voie d'Extinction)	France	Rubis SCA	Éducation
Collectes de vêtements, jouets, etc.	France	Rubis Énergie	Santé/éducation
Fundación Aladina	Espagne	Vitogas España	Santé
L'École à l'Hôpital	France	Rubis SCA	Éducation
Surf Insertion	France	Rubis SCA	Éducation/environnement
Viens lire au Louvre	France	Rubis SCA	Éducation
Volta a Portugal	Portugal	Rubis Energia Portugal	Santé/éducation



L'ensemble des actions soutenues par Rubis et ses filiales est détaillé dans la brochure Act, disponible sur le site internet du Groupe, [www.rubis.fr](http://www.rubis.fr).

Parmi ces nombreux projets, peuvent être cités :

#### **ACH (Association Coopération Humanitaire) (soutenue par la SRPP, La Réunion)**

L'ACH a été fondée en 1992 par cinq femmes désireuses de se battre contre l'extrême pauvreté au Sénégal d'abord, puis à Madagascar et dans le département français de La Réunion.

L'association vient en aide aux plus défavorisés (SDF, malades, exclus, enfants, porteurs de handicaps, etc.) en s'engageant dans la lutte contre l'isolement social des plus démunis au sein de la Maison du Bonheur, créée pour l'association.

Des ateliers permettent d'aider les 10 000 bénéficiaires :

- en leur redonnant une plus grande autonomie par l'acquisition de connaissances pratiques et techniques nouvelles ;
- en créant du lien social et en facilitant leur réinsertion dans le monde du travail ;
- en promouvant la culture et l'artisanat traditionnel réunionnais par la réalisation d'objets faits main qui sont vendus lors de journées portes ouvertes.

#### **Toamasina Primary School (fondée et soutenue par Galana, Madagascar)**

L'éducation est la base du développement d'un pays, or, à Madagascar, plus de 1,5 million d'enfants ne sont pas scolarisés ou ont abandonné l'école après les trois premières années et le taux de scolarisation est inférieur à 40 %.

En tant que société citoyenne, Galana a décidé d'agir à la base et d'apporter sa contribution dans l'éducation des enfants avec une vision à long terme, en fournissant aux enfants des quartiers défavorisés l'éducation leur permettant de devenir des hommes et des femmes responsables, acteurs du développement de Madagascar.

Toamasina Primary School (TPS) a été construite en 2015 et les cours ont démarré avec 90 enfants de niveau préscolaire et CP. Chaque année, 50 enfants âgés de cinq ans rejoignent l'école par un processus transparent de sélection et d'ici 2021, TPS accueillera 300 élèves.

Galana offre aux enfants de TPS un environnement sécurisé et favorable à leur épanouissement. Le programme scolaire est conforme aux orientations définies par le ministère de l'Éducation nationale et Galana insiste également sur l'éducation civique, la transmission de valeurs importantes comme le respect de l'environnement, les règles d'hygiène et de sécurité, et les activités extra-scolaires.

En plus du corps enseignant, les employés de Galana participent à plusieurs activités durant l'année scolaire : recrutement des élèves et éducateurs, achat du matériel, sortie pédagogique, fête de Noël, etc.

La route est encore longue et difficile mais l'apport positif de ce projet est primordial pour le pays.

#### **BREEF (Bahamas Reef Environment Educational Foundation) (soutenue par Rubis Bahamas)**

La Bahamas Reef Environment Educational Foundation (BREEF) est une fondation bahamienne non gouvernementale à but non lucratif qui vise à sensibiliser la population à l'importance et la nécessité de préserver le milieu marin bahamien.

BREEF encourage la sensibilisation à l'environnement par le biais d'initiatives pédagogiques : campagnes publiques de sensibilisation, ateliers pour les éducateurs et les marins, et programmes de conservation de la nature.

À ce jour, BREEF a formé près de 800 éducateurs et marins. L'atelier de formation, destiné aux enseignants, a réussi à transformer la mentalité des enseignants qui transfèrent aux jeunes des connaissances sur la responsabilité environnementale.

En 2018, les employés de Rubis Bahamas et leurs familles ont participé à une opération de nettoyage des plages organisée pour célébrer la journée internationale de nettoyage des côtes ainsi qu'à une visite des zones humides locales, où ils ont découvert l'importance cruciale des écosystèmes de mangroves pour la préservation de l'environnement marin bahamien.

#### **Fundación Aladina (soutenue par Vitogas España)**

La fondation Aladina est une organisation à but non lucratif dont l'objectif est d'aider les enfants et adolescents qui sont touchés par le cancer en dispensant une assistance psychologique, émotionnelle et matérielle. Depuis sa création en 2005, Aladina a apporté son aide à plus de 1 500 enfants.

Vitogas España et Aladina collaborent sur un programme d'accompagnement émotionnel et ludique. L'objectif d'Aladina est d'apporter un soutien aussi bien aux malades qu'aux familles. L'aide financière de Rubis a servi à la rénovation de matériels tels que consoles et jeux vidéo, ainsi qu'à l'achat de jeux et de divers loisirs créatifs.



#### **RUBIS MÉCÉNAT : UN MÉCÉNAT D'ENTREPRISE AU SERVICE DE LA CULTURE**

Rubis s'est donné pour mission de promouvoir la création artistique à travers son fonds de dotation Rubis Mécénat.

Créé en 2011, le fonds de dotation culturel Rubis Mécénat renforce les liens entre ses filiales, contribue à l'intégration du Groupe dans son environnement socio-culturel et fait vivre sa culture d'entreprise. Acteur industriel, social et culturel dans les pays dans lesquels il opère, le groupe Rubis renforce ses actions sur chaque territoire et s'investit grâce à la mise en œuvre de projets culturels.

Rubis Mécénat a pour objet :

- le soutien à la création artistique en accompagnant, en France et à l'étranger, des artistes émergents ou en milieu de carrière, par le biais de commandes d'œuvres pour des lieux spécifiques et pour les sites industriels du Groupe ;
- le développement de projets socio-culturels pérennes dans des pays d'implantation du Groupe, en collaborant avec ses filiales et des artistes locaux et internationaux, afin d'apporter à de jeunes adultes de communautés locales un programme d'éducation artistique et de développement de compétences de vie à travers la pratique des arts visuels ; véritables plateformes

créatives, ces programmes éducatifs proposent à des jeunes en réinsertion des *workshops* dirigés par des artistes reconnus, ainsi que des cours de remise à niveau général permettant aux élèves d'acquérir des compétences académiques et artistiques.

Trois initiatives sont aujourd'hui portées par Rubis Mécénat : *Of Soul and Joy*, projet photographique en Afrique du Sud (depuis 2012), *InPulse Art project*, plateforme créative autour des arts visuels en Jamaïque (depuis 2015), et *Ndao Hanavao*, laboratoire d'innovation pour le design social à Madagascar (depuis 2018) ;

- l'acquisition, auprès des artistes que le fond soutient, d'œuvres destinées à être exposées dans les locaux du Groupe et de ses filiales ;
- des projets artistiques menés avec les collaborateurs au sein des filiales du groupe Rubis : les projets *Do It Yourself* ;
- dans la continuité de son soutien aux artistes, les différents projets de Rubis Mécénat font l'objet de publications et de vidéos.

« Les commandes artistiques fédèrent les équipes autour de projets de mécénat concrets. Elles impliquent et réunissent toutes les strates des collaborateurs qui se retrouvent autour d'événements fédérateurs. Excellent vecteur de valorisation du travail, l'art permet aussi aux employés de se réapproprier leur lieu de travail, tout en offrant à des artistes un nouveau terrain d'expression. »

**Lorraine Gobin,**

Responsable du mécénat chez Rubis et Directrice Générale de Rubis Mécénat



© Geert Goiris

Wallpaper sur un réservoir de Rubis Terminal, série *Peak Oil* de Geert Goiris, Rouen, 2018

#### NOS CHIFFRES CLÉS DE 2011 À 2018

- Plus de 130 jeunes sont soutenus dans le cadre des projets socio-culturels initiés par Rubis Mécénat.
- 37 bourses d'études ont été attribuées en Afrique du Sud et en Jamaïque à de jeunes artistes que Rubis Mécénat a formés.
- 15 commandes *in situ* ont été produites pour des lieux spécifiques et ont dialogué avec les sites industriels du groupe Rubis.
- 16 livres ont été publiés.
- Une centaine d'œuvres d'art composent la collection du fonds.
- Une série vidéo de portraits d'artistes a été lancée en 2018.

Parmi les projets artistiques menés en 2018, peut être citée la commande passée à l'artiste française Fanny Allié pour le Parc public des Sens de la ville de Saint-Priest (région lyonnaise). L'artiste a imaginé *Kalos-Sthénos*, un banc public destiné à apporter une présence positive, poétique, dynamique et sociale au sein du parc et à rassembler jeunes et moins jeunes autour d'un dialogue sur sa forme.

Vue de l'installation  
*Kalos-Sthénos*,  
Fanny Allié, Parc des Sens,  
Saint-Priest, 2018



© Fanny Allié

En 2018, Vitogaz France et Rubis Mécénat ont invité l'association de *street art* Le M.U.R. à venir réaliser des fresques dans les bureaux de Vitogaz à la Défense. Les équipes de Vitogaz ont ainsi participé à la création de trois fresques collaboratives, guidées par l'artiste et formateur Gilbert Mazout et ont assisté à la réalisation de cinq fresques par les artistes Vinie, Stoul, Levalet, Scaf et Sêma Lao, sélectionnés par les collaborateurs.



Fresque collaborative réalisée avec Gilbert Mazout, Vitogaz France, Paris, 2018

© Salim Santa Lucia

© Lucille Vareilles



Machine Polyfloss, exposition HyperVital à la Biennale du design de Saint-Étienne, 2015, commissariat Benjamin Loyauté

Workshop Polyfloss, laboratoire Ndao Hanavao, 2018



© Rijasolo

En 2018, Rubis Mécénat a lancé son troisième projet pérenne socio-culturel à Antananarivo, Madagascar. *Ndao Hanavao* (Allons innover) est une initiative locale initiée par Rubis Mécénat en association avec Vitogaz Madagascar.

plastiques qui s’inspire de la barbe à papa, The Polyfloss Factory permet d’obtenir une laine flexible qui peut être réutilisée de différentes manières sous la forme d’isolant thermique, d’emballage, d’objets de design, et peut également servir aux créations textiles et artisanales, au moulage, et à la conception d’objets à valeur d’usage.

Laboratoire d’innovation et de création conçu par des designers invités, des jeunes malgaches en formation professionnelle, avec des artisans, ingénieurs et acteurs locaux, *Ndao Hanavao* cherche à trouver des solutions viables et pérennes, à travers la conception d’objets de design, à certaines problématiques sociétales auxquelles est confrontée la population malgache vivant en grande précarité. Pour sa première édition, *Ndao Hanavao* a invité les designers français de The Polyfloss Factory, Christophe Machet et Émile de Visscher, à développer le concept de leur machine *Polyfloss* à Antananarivo, afin de mettre en place de manière pérenne un atelier d’incubation, d’expérimentation et de formation destiné à la transformation de déchets plastiques, problématique locale majeure. Procédé innovant de recyclage de



Lampes Polyfloss, design Christophe Machet, 2015

© Geoffrey Buthey



© Rijasolo

Le laboratoire *Ndao Hanavao* accueille en formation 10 jeunes adultes malgaches dans le but de les accompagner dans le développement d’initiatives commerciales et collaboratives avec des artisans locaux à partir de la laine Polyfloss.

Équipe du projet *Ndao Hanavao*, Antananarivo, 2018

## 5.5

# Note méthodologique

La présente section contient un tableau de concordance et une note méthodologique dédiées à une meilleure compréhension des informations RSE. Il a ainsi été décidé de présenter le périmètre et la méthode

de remontée des informations RSE et de communiquer les principales définitions contenues dans les référentiels internes de remontée des informations sociales et environnementales. Ces publications

permettront au lecteur d'appréhender plus précisément le champ d'application et la pertinence de chaque information.

## 5.5.1 PÉRIMÈTRE RSE

### 5.5.1.1 DONNÉES ENVIRONNEMENTALES

Le périmètre de consolidation des informations environnementales concerne les entités détenues à 50 % au moins par le Groupe. Son périmètre exact peut varier selon les indicateurs environnementaux, en fonction de leur pertinence et des méthodes de comptabilisation appliquées (cf. section 5.5.2 ci-après).

Chaque donnée environnementale est publiée par activité. Des données chiffrées sont publiées pour les activités ayant les impacts environnementaux les plus significatifs (stockage chez Rubis Terminal et raffinage et transport maritime chez Rubis Énergie). L'impact environnemental (émissions de CO<sub>2</sub>) du transport routier dans l'activité de distribution de Rubis Énergie est en cours d'évaluation et sera publié à partir du prochain exercice. Les émissions de CO<sub>2</sub> relatives à l'utilisation par les clients des produits vendus pour usage final ont été évaluées et sont publiées.

Sauf indication contraire, les données environnementales de l'entité acquise ou créée sont intégrées à compter de son entrée dans le périmètre financier. Celles de l'entité cédée ou liquidée en cours d'exercice sont exclues du *reporting* RSE au moment de sa sortie du périmètre financier.

### 5.5.1.2 DONNÉES SOCIALES

Le périmètre de la remontée des informations sociales correspond au périmètre financier du Groupe. La méthode de remontée des informations applicable est celle de l'intégration proportionnelle.

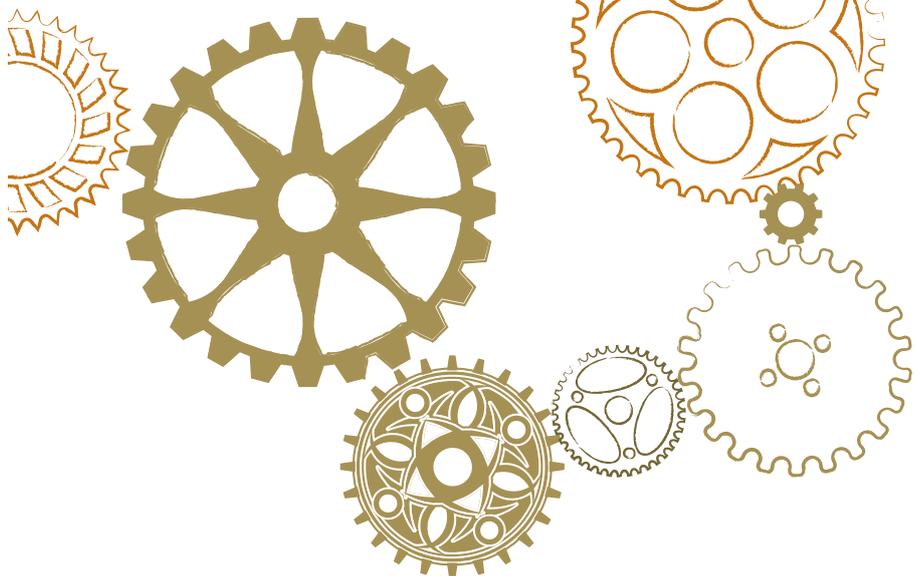
Les informations sont présentées distinctement pour Rubis Terminal (activité de stockage) et pour Rubis Énergie (activités de distribution et de support et services), et/ou par zone géographique.

Les données sociales de l'entité acquise ou créée sont intégrées à compter de son entrée dans le périmètre financier (cf. note 3 de l'annexe des comptes consolidés). Celles de l'entité cédée ou liquidée en cours d'exercice sont exclues du *reporting* RSE au moment de sa sortie du périmètre financier.

### 5.5.1.3 DONNÉES SOCIÉTALES/ ÉTHIQUES

Le périmètre de la remontée des informations sociétales correspond au périmètre financier du Groupe. La méthode de remontée des informations applicable est celle de l'intégration proportionnelle.

Les données sociétales de l'entité acquise ou créée sont intégrées à compter de son entrée dans le périmètre financier (cf. note 3 de l'annexe des comptes consolidés). Celles de l'entité cédée ou liquidée en cours d'exercice sont exclues du *reporting* RSE au moment de sa sortie du périmètre financier.



## 5.5.2 MÉTHODE DE REMONTÉE DES INFORMATIONS

La production d'informations RSE est réalisée conjointement entre les filiales et la société mère du Groupe. Elle est soumise à des vérifications internes systématiques.

Le Groupe a initié, depuis un certain nombre d'années, un processus d'identification des risques significatifs par la mise en place de cartographies des risques. Toutes les informations relatives à cette identification, à la gestion et au suivi des risques sont décrites aux chapitres 4 et 5 du présent Document de Référence.

### 5.5.2.1 COMPARABILITÉ ET FIABILITÉ DES INFORMATIONS

Des protocoles relatifs à la remontée des informations ont été conçus de manière à permettre une comparabilité des résultats entre les entités du Groupe concernées.

Cependant, les données environnementales ne sont comparables qu'à l'échelle d'une branche d'activité.

Le dynamisme de l'activité du Groupe se traduisant par une croissance externe significative, le périmètre RSE varie également de manière constante et ne permet pas de véritable comparabilité des données entre plusieurs exercices en l'absence de ratio.

En partenariat avec les directions des filiales concernées, des référentiels de remontée des informations environnementales et sociales ont été élaborés. Ils définissent avec précision chaque donnée mentionnée dans les protocoles de remontée des informations, afin de réduire les risques de divergences d'interprétation des notions.

### 5.5.2.2 MESURES DE CONTRÔLE

Les données collectées font l'objet de contrôles de cohérence au niveau local puis par les directions fonctionnelles de Rubis Énergie ou de Rubis Terminal et par la Direction RSE de Rubis. La cohérence entre le périmètre financier et celui des données sociales est assurée automatiquement chez Rubis Énergie, par l'intermédiaire du logiciel de consolidation dédié et par la Direction Juridique chez Rubis Terminal.

### 5.5.2.3 CHANGEMENTS DE MÉTHODE

Sauf disposition contraire, les changements de méthode n'interviennent pas après le lancement de la campagne de remontée des informations au sein des entités du Groupe. Les changements de méthode sont élaborés et/ou supervisés par la Direction RSE de Rubis après consultation de Rubis Énergie et de Rubis Terminal. Ils tiennent compte, le cas échéant, des observations formulées par les parties prenantes sur la pertinence et la qualité des définitions retenues dans le référentiel.

### 5.5.2.4 OUTILS DE REMONTÉE DE L'INFORMATION

#### DONNÉES ENVIRONNEMENTALES

L'impact environnemental des différentes activités du Groupe n'étant pas comparable (cf. section 5.2.1), les méthodes de calcul des données peuvent varier selon l'activité. Les définitions sont, en revanche, uniformisées au niveau de chaque branche, au sein d'un « référentiel de remontée des informations environnementales ».

#### DONNÉES SOCIALES

Les protocoles de remontée des données sociales comprennent, quelle que soit l'entité, des informations similaires fondées sur des définitions standardisées au sein d'un « référentiel de remontée des informations sociales ».

#### Rubis Énergie (activités de distribution et de support et services)

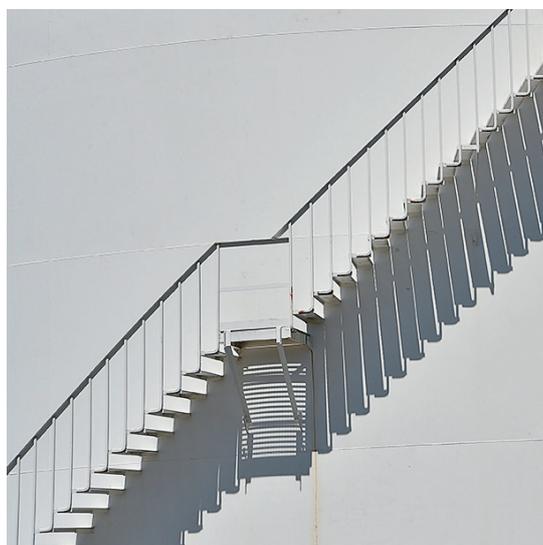
: les données sociales font l'objet depuis 2013 d'une intégration globale au système informatique de consolidation financière. Cette intégration engendre une simplification de la transmission de l'information par les filiales, ainsi qu'une automatisation des calculs réalisés pour la production des chiffres consolidés.

#### Rubis Terminal (activité de stockage)

: un protocole de remontée d'informations est distribué à chaque entité concernée, puis les informations sont centralisées et consolidées par les directions fonctionnelles de Rubis Terminal.

#### DONNÉES SOCIÉTALES/ÉTHIQUES

Les données sociétales sont pour partie produites par Rubis (politique éthique du Groupe). Concernant les actions de mécénat et de *sponsoring*, ainsi que le dialogue avec les parties prenantes et l'ancrage régional, les informations collectées peuvent résulter de la communication publique des filiales et/ou d'un protocole de remontée des informations sociétales chez Rubis Terminal.



## 5.5.3 DÉFINITIONS

Notions (par ordre alphabétique)	Définitions
<b>1) Informations environnementales</b>	
<b>Composés organiques volatils (COV)</b>	<p><b>Rubis Terminal</b> Les émissions consolidées de COV correspondent aux valeurs déclarées au cours de l'exercice (décalage d'un an) sur l'ensemble des sites français, d'Anvers, de Rotterdam et de Dörtyol (Turquie).</p> <p><b>Rubis Énergie</b> Les émissions consolidées de COV correspondent aux valeurs déclarées au cours de l'exercice (décalage d'un an) sur l'ensemble des sites français soumis à des obligations déclaratives au titre de la réglementation en vigueur. Dans l'activité de raffinage de Rubis Énergie, les évaluations des émissions de COV font l'objet d'une campagne de <i>sniffing</i> bisannuelle effectuée par un organisme extérieur habilité.</p>
<b>Consommation énergétique</b>	<p>Il n'existe aucune définition légale impérative à ce sujet.</p> <p><b>Rubis Terminal</b> Les données sont la somme des quantités de carburants, de combustibles ou d'électricité achetées, converties en GJ, à l'exception des carburants de tout transport de personnel administratif (siège et Direction des sites).</p> <p><b>Rubis Énergie</b> Les activités de distribution de Rubis Énergie ne sont majoritairement pas fortement consommatrices d'énergie. Elles ne sont donc pas de nature à justifier la mise en place d'un système global de mesure à l'échelle de la branche. Dans l'activité de raffinage de Rubis Énergie, la raffinerie utilise une partie du pétrole brut de son stockage pour produire de l'énergie (électricité et vapeurs). Une base de données interne suit en temps réel la production d'énergie et la consommation du site.</p>
<b>Déchets dangereux</b>	<p><b>Rubis Terminal</b> Les déchets sont les valeurs déclarées au cours de l'exercice (décalage d'un an) sur l'ensemble des sites français, d'Anvers, de Rotterdam et de Dörtyol (Turquie).</p> <p><b>Rubis Énergie</b> Les activités de distribution de Rubis Énergie ne sont majoritairement pas émettrices de déchets dangereux. Elles ne sont pas de nature à justifier la mise en place d'un système global de mesure à l'échelle de la branche. Dans l'activité de raffinage de Rubis Énergie, les déchets sont les valeurs déclarées au cours de l'exercice (décalage d'un an).</p>
<b>Dioxyde de carbone (CO<sub>2</sub>)</b>	<p><b>Rubis Terminal</b> Les émissions de CO<sub>2</sub> sont déterminées de la manière suivante : les quantités de combustibles ou de carburants achetés sur tous les sites sont triées par type, converties en énergie (GJ) puis transformées en CO<sub>2</sub>, en appliquant un facteur de conversion (kg/CO<sub>2</sub>/GJ). Les émissions de CO<sub>2</sub> générées pour les déplacements de tout personnel sont intégrées. Les émissions de CO<sub>2</sub> correspondant aux consommations d'électricité des sites d'exploitation sont intégrées en prenant les valeurs présentées par les distributeurs ou, à défaut, en se référant aux valeurs nationales.</p> <p><b>Rubis Énergie</b> Les activités de distribution de Rubis Énergie ne sont majoritairement pas émettrices de CO<sub>2</sub>. Elles ne sont donc pas de nature à justifier la mise en place d'un système global de mesure à l'échelle de la branche. Dans l'activité de raffinage de Rubis Énergie, les émissions de CO<sub>2</sub> sont évaluées par le laboratoire de la raffinerie, selon une méthode de calcul standard (quantité de combustibles consommés x facteur d'émission x facteur d'oxydation) auditée annuellement par un cabinet d'audit externe.</p>
<b>Dioxyde de soufre (SO<sub>2</sub>)</b>	<p>Les émissions de SO<sub>2</sub> sont évaluées dans l'activité de raffinage de Rubis Énergie. Ces émissions sont évaluées via un fichier de calculs par le Bureau Technique de Production de la raffinerie. Le flux de SO<sub>2</sub> est quant à lui calculé en fonction du bilan des combustibles (sur la base du bilan matière réconcilié) et des teneurs en soufre des combustibles analysés par le laboratoire de la raffinerie. La concentration de SO<sub>2</sub> est déduite en fonction du volume des fumées calculé selon le pouvoir calorifique inférieur (CPI) de chaque combustible. Cette méthode de calcul est contrôlée annuellement par un organisme extérieur habilité.</p>
<b>Eau utilisée</b>	<p>Il s'agit des eaux stagnantes (ex. : bassins, lacs) ou courantes (ex. : rivières) à la surface du sol, des eaux de mer, des eaux pluviales, des eaux souterraines et celles provenant du réseau de distribution qui ont servi aux activités de l'entité du Groupe. Les eaux rejetées sont les eaux prélevées auxquelles sont ajoutées une partie des eaux pluviales.</p> <p><b>Rubis Terminal</b> Les quantités d'eau prélevées ou rejetées sont les valeurs déclarées au cours de l'exercice (décalage d'un an) sur l'ensemble des sites français et sur les sites d'Anvers, de Rotterdam et de Dörtyol (Turquie).</p> <p><b>Rubis Énergie</b> La majorité des activités de distribution de Rubis Énergie ne nécessitent pas une utilisation récurrente et en quantité importante des eaux dans le cadre d'un processus industriel. Dans l'activité de raffinage de Rubis Énergie, la consommation d'eau est évaluée sur la base du relevé de compteur, après calcul proraté jusqu'au 31 décembre 2017. Le volume d'eau rejetée correspond à la valeur enregistrée par le débitmètre à la sortie du traitement des eaux résiduaires.</p>
<b>Gaz à effet de serre (rejets)</b>	<p>Seul le dioxyde de carbone (CO<sub>2</sub>) est évalué, les autres gaz à effet de serre ne concernant <i>a priori</i> pas l'activité du Groupe (annexe II de la directive 2003/87/CE) (cf. définition du dioxyde de carbone).</p>
<b>Matières en suspension</b>	<p>Il s'agit de particules en suspension dans l'eau dont la nature dépend des activités menées sur le site pollué.</p> <p><b>Rubis Terminal</b> Compte tenu du champ très large des particules susceptibles d'entrer dans la définition des matières en suspension, Rubis Terminal ne retient que les composants les plus représentatifs des pollutions que ses principales activités peuvent produire. Seules les données des sites français sont des valeurs déclarées aux autorités, ailleurs ces valeurs sont établies dans le reporting Groupe.</p> <p><b>Rubis Énergie</b> L'exercice normal des activités de distribution de Rubis Énergie génère peu de pollution particulière des eaux. Dans l'activité de raffinage de Rubis Énergie, les matières en suspension sont analysées et évaluées par le laboratoire de la raffinerie, puis contrôlées par un organisme extérieur habilité.</p>

Notions (par ordre alphabétique)	Définitions
<b>Oxydes d'azote (NO<sub>x</sub>)</b>	<p><b>Rubis Terminal</b></p> <p>Les NO<sub>x</sub> sont calculés à partir des consommations, au cours de l'exercice, de combustibles ou de carburants, hors électricité. Ces consommations excluent les carburants de tout personnel administratif dans tout déplacement (siège et Direction des sites). Les concentrations de NO<sub>x</sub> dans les fumées sont considérées dans le calcul comme égales aux valeurs limites de rejets ou, en l'absence de limites, à 150, 200, 300 ou 550 mg/Nm<sup>3</sup> pour les chaudières en fonction du combustible ou à 2 g/kWh pour les moteurs, à défaut de mesures représentatives.</p> <p><b>Rubis Énergie</b></p> <p>À notre connaissance, les activités de distribution de Rubis Énergie ne produisent pas de NO<sub>x</sub>. La mise en place d'un système global de mesure à l'échelle de la branche n'est donc pas justifiée. Dans l'activité de raffinage de Rubis Énergie, les émissions de NO<sub>x</sub> sont évaluées via un fichier de calculs par le Bureau Technique de Production de la raffinerie. Il s'agit d'une estimation en fonction du facteur d'émission de chaque combustible et du temps de fonctionnement des DeNO<sub>x</sub> des turbines à combustion. Ce calcul est contrôlé annuellement par un organisme extérieur habilité.</p>
<b>2) Informations sociales</b>	
<b>Accident du travail</b>	<p>Accident affectant un salarié d'une entité du Groupe, dont un certificat médical ou une décision d'enquête établit qu'il est directement causé par son travail au sein de l'entité concernée et qui entraîne un arrêt de travail (total ou partiel).</p> <p><b>Remarques :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>pour les entités du Groupe situées en France, il convient d'inclure les accidents de trajet de salariés survenant en dehors des sites, conformément au droit applicable ;</li> <li>pour les entités du Groupe situées hors France, l'inclusion ou l'exclusion des accidents de trajet de salariés survenant en dehors des sites dépend de la législation locale en vigueur.</li> </ul>
<b>Catégories de postes</b>	<p>Afin de permettre une harmonisation globale de la remontée de l'information, les salariés ont été distingués de la manière suivante :</p> <p><b>non-cadres :</b> salariés non cadres et non managers.</p> <p><b>cadres :</b> salariés :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ayant des fonctions d'encadrement ainsi que des responsabilités managériales, sans être rattachés à la Direction Générale ou à un membre du Comité de Direction, ni être directeur d'établissement ; ou</li> <li>bénéficiant du statut de cadre en droit français.</li> </ul> <p><b>Managers :</b> sont managers les cadres qui sont rattachés à la Direction Générale ou à un membre du Comité de Direction de Rubis Énergie et de Rubis Terminal, les directeurs de filiales et d'établissement ou les cadres qui leur sont directement rattachés.</p>
<b>Contrat d'apprentissage ou contrat de professionnalisation</b>	<p>Contrat conclu entre une personne poursuivant une formation théorique (à l'université ou dans un centre de formation) et une entité du Groupe, en principe pour une durée déterminée supérieure ou égale à six mois (sauf dérogation prévue par la législation applicable), qui permet de bénéficier du statut de salarié de l'entreprise signataire.</p>
<b>Décision unilatérale</b>	<p>Décision prise unilatéralement par la Direction de l'entité du Groupe concernée, après discussion avec les représentants du personnel le cas échéant.</p>
<b>Nombre de jours travaillés par an</b>	<p>Le nombre total de jours travaillés par an, qui sert de base pour le calcul des taux d'absentéisme, résulte de la conversion d'un nombre moyen d'heures travaillées quotidiennement susceptible de varier légèrement selon les filiales, compte tenu des législations applicables et de la nature des activités menées localement.</p>
<b>Nombre d'heures travaillées par an</b>	<p>Le calcul du nombre d'heures travaillées par an peut résulter d'une moyenne journalière établie conformément à la législation en vigueur.</p>
<b>Rupture conventionnelle</b>	<p>Tout départ d'un salarié d'une entité du Groupe (y compris ceux en période d'essai), qui résulte d'un accord amiable entre les deux parties et qui n'a été imposé ni par l'un ni par l'autre. À ce titre, une rupture conventionnelle n'est assimilée ni à un licenciement ni à une démission par la législation applicable.</p>
<b>Salariés</b>	<p><b>Sont inclus :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>les contrats à temps plein ou à temps partiel, qu'ils portent ou non sur des travaux réalisés en rotation ;</li> <li>dans les pays concernés par cette législation, les contrats d'apprentissage et les contrats de professionnalisation.</li> </ul> <p><b>Sont exclus :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>les contrats de stage ;</li> <li>les prestataires externes travaillant dans les entités du Groupe, qui n'ont pas conclu de contrat de travail avec cette entité ;</li> <li>les intérimaires qui sont les salariés d'un prestataire externe (entreprise d'intérim), nonobstant leur travail sur le site d'une entité du Groupe.</li> </ul> <p>Les salariés expatriés ou détachés dans une entité différente de leur entité d'origine doivent être comptabilisés dans leur entité d'accueil.</p>
<b>Taux d'absentéisme</b>	<p>Pourcentage de jours d'absence (toutes catégories d'absences confondues) par rapport au nombre total de jours travaillés par an.</p>

## 5.5.4 TABLEAU DE CONCORDANCE

L'information contenue dans le présent chapitre est élaborée pour répondre aux dispositions de la directive européenne 2014/95/UE relative à la publication d'informations sociales et

environnementales transposée aux articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du Code de commerce.

Les indicateurs qui y sont présentés ont été traités et renseignés en fonction de leur pertinence, eu égard aux activités du Groupe.

Thèmes	Chapitres	
Présentation du modèle d'affaires	1.3	
Présentation des principaux risques extra-financiers liés à l'activité de la Société	5.1.2.2	
Description des politiques et de leurs résultats	5.2.2	
• Environnement	5.3	
• Social		
Respect des droits de l'Homme	5.4.1.1	
Lutte contre la corruption	5.4.1.1	
Lutte contre l'évasion fiscale	5.4.1.1	
Changement climatique, usage des biens et services	5.2.2.2	
Engagements sociétaux		
• Développement durable	5.4.2	} <i>Compte tenu de la nature de ses activités, Rubis considère que ces thèmes ne constituent pas un risque significatif et ne justifient pas un développement dans le présent document</i>
• Économie circulaire	5.2.2.3	
• Gaspillage alimentaire	Non inclus	
• Lutte contre la précarité alimentaire	Non inclus	
• Respect du bien-être animal	Non inclus	
• Alimentation responsable, équitable et durable	Non inclus	
• Accords collectifs et impacts	5.3.3.2	
• Lutte contre les discriminations et promotion de la diversité	5.3.1	
• Mesures en faveur des personnes handicapées	5.3.1.4	



5.6

# Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la Déclaration consolidée de Performance Extra-Financière figurant dans le rapport de gestion

Aux actionnaires

En notre qualité d'organisme tiers indépendant, membre du réseau Mazars, Commissaire aux comptes de la société Rubis, accrédité par le COFRAC Inspection sous le numéro 3-1058 (portée d'accréditation disponible sur le site [www.cofrac.fr](http://www.cofrac.fr)), nous vous présentons notre rapport sur la Déclaration consolidée de Performance Extra-Financière relative à l'exercice clos le 31 décembre 2018 (ci-après la « Déclaration »), présentée dans le rapport de gestion, en application des dispositions légales et réglementaires des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du Code de commerce.

## RESPONSABILITÉ DE LA SOCIÉTÉ

Il appartient à la Gérance d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance.

La Déclaration a été établie en appliquant les procédures de la Société (ci-après le « Référentiel »), dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration (et disponibles sur demande au siège de la Société).

## INDÉPENDANCE ET CONTRÔLE QUALITÉ

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du Code de commerce et le code de déontologie de la profession. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques de la doctrine professionnelle et des textes légaux et réglementaires applicables.

## RESPONSABILITÉ DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du Code de commerce ;
- la sincérité des informations fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225-105 du Code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques, ci-après les « Informations ».

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur :

- le respect par la Société des autres dispositions légales et réglementaires applicables, notamment, en matière de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

## NATURE ET ÉTENDUE DES TRAVAUX

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225-1 et suivants du Code de commerce déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette intervention ainsi qu'à la norme internationale ISAE 3000 - *Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information*.

Nous avons mené des travaux nous permettant d'apprécier la conformité de la Déclaration aux dispositions réglementaires et la sincérité des Informations :

- nous avons pris connaissance de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation, de l'exposé des principaux risques sociaux et environnementaux liés à cette activité, et, le cas échéant, de ses effets quant au respect des droits de l'Homme et à la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ainsi que des politiques qui en découlent et de leurs résultats ;

- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225-102-1 en matière sociale et environnementale ainsi que de respect des droits de l'Homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- nous avons vérifié que la Déclaration comprend une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2<sup>e</sup> alinéa du III de l'article L. 225-102-1 ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et les principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance ;
- nous avons vérifié, lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques ou des politiques présentés, que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 ;
- nous avons apprécié le processus de sélection et de validation des principaux risques ;
- nous nous sommes enquis de l'existence de procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société ;
- nous avons apprécié la cohérence des résultats et des indicateurs clés de performance retenus au regard des principaux risques et politiques présentés ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 avec les limites précisées dans la Déclaration à la section 5.5 Note méthodologique ;
- nous avons apprécié le processus de collecte mis en place par l'entité visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- nous avons mis en œuvre pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants :
  - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions,
  - des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices et couvrent entre 22 % et 82 % des données consolidées des indicateurs clés de performance et résultats sélectionnés pour ces tests ;
- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes ;
- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de la Société.

Nous estimons que les travaux que nous avons menés en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

## MOYENS ET RESSOURCES

Nos travaux ont mobilisé les compétences de six personnes et se sont déroulés entre janvier 2019 et avril 2019 sur une durée totale d'intervention de six semaines.

Nous avons mené une dizaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration, représentant notamment la Direction Conformité & RSE.

## CONCLUSION

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la Déclaration de Performance Extra-Financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées de manière sincère, conformément au Référentiel.

## COMMENTAIRES

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus et conformément aux dispositions de l'article A. 225-3 du Code de commerce, nous formulons les commentaires suivants :

- Rubis publie des informations qualitatives et des indicateurs de résultats mais n'a pas défini d'indicateurs de performance concernant les risques répondant à l'enjeu « Limiter notre impact environnemental ». La Société a engagé des travaux de mesure de son impact carbone, dont le périmètre est en cours d'extension, mais n'est pas en mesure, à ce stade, de présenter des objectifs chiffrés de réduction à moyen et long terme des émissions de gaz à effet de serre. Néanmoins, Rubis a pris l'engagement d'intégrer un objectif global de réduction de ses émissions de gaz à effet de serre dans les critères de rémunération variable de la Gérance pour l'exercice 2019.

Fait à Paris-la-Défense, le 24 avril 2019

L'organisme tiers indépendant

**MAZARS SAS**

**Edwige REY**

Associée RSE & Développement Durable





# Rapport du Conseil de Surveillance sur le gouvernement d'entreprise (établi en application de l'article L. 226-10-1 du Code de commerce)

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

Le Conseil de Surveillance a l'honneur de vous présenter son rapport sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion et établi conformément à l'article L. 226-10-1 du Code de commerce.

Pour rédiger le présent rapport, le Conseil de Surveillance a bénéficié :

- des informations et documents obtenus du Comité des Comptes et des Risques et du Comité des Rémunérations et des Nominations ;
- des échanges avec la Gérance et les Directions Financière, Juridique, Consolidation et Comptabilité de Rubis ;
- du concours de la Secrétaire du Conseil de Rubis.

6.1

# Code Afep-Medef

Le code de gouvernement d'entreprise auquel se réfère la Société est le code Afep-Medef révisé en juin 2018.

La Société s'est toujours efforcée de respecter les recommandations du code Afep-Medef dans la limite des spécificités propres à sa forme de société en commandite par actions et de ses propres dispositions statutaires.

Pour les recommandations qui n'ont pas été complètement suivies ou qui n'ont pas pu l'être au cours de l'année 2018, la Société

s'en explique dans le présent Document de Référence. Il s'agit des recommandations suivantes :

- **recommandation 10.3** : il n'est pas organisé de réunions du Conseil de Surveillance hors la présence des Gérants ; la Société a estimé que compte tenu de sa forme (société en commandite par actions) et des missions du Conseil de Surveillance qui diffèrent de celles d'un conseil d'administration ou de surveillance d'une société anonyme, il était plus utile que cette recommandation soit respectée

au niveau du Comité des Comptes et des Risques, comme cela est indiqué ci-après à la section 6.3.7.1 ;

- **recommandation 16.2.2** : le Comité des Rémunérations et des Nominations n'est pas impliqué dans la préparation d'un plan de succession des dirigeants mandataires sociaux dans la mesure où cette responsabilité, dans le cadre des sociétés en commandite par actions, incombe uniquement aux associés commandités (section 6.3.7.2).



## 6.2

# Direction de la Société : la Gérance

La Direction Générale de la Société est assurée par un Collège de la Gérance composé de quatre Gérants : Monsieur Gilles Gobin et les sociétés Sorgema, Agena et GR Partenaires. À l'exclusion d'Agena, les Gérants ont la qualité d'associés commandités ; ils sont donc responsables indéfiniment des dettes de la Société sur leurs biens personnels. Cette spécificité constitue une garantie importante pour les actionnaires, car elle oblige à une plus grande vigilance dans la gestion de la

Société et plus particulièrement à l'égard de la maîtrise des risques.

Monsieur Gilles Gobin est Gérant statutaire, il exerce ses fonctions sans limitation de durée. Les autres Gérants ont été nommés pour une durée limitée par les associés commandités (limite d'âge fixée à 75 ans). Au cours de l'existence de la Société, la nomination de tout nouveau Gérant est de la compétence des associés commandités. Toutefois, si le candidat Gérant n'est pas associé

commandité, sa nomination ne peut se faire qu'avec l'agrément de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires.

Par ailleurs, la Société n'ayant pas de Comité Exécutif Groupe, les dispositions de l'article L. 225-37-4 6° relatives à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des Comités Exécutifs sont inopérantes. Au 31 décembre 2018, les femmes occupent en outre 62,5 % des postes à plus forte responsabilité de la Société.

## 6.2.1 LES GÉRANTS

GILLES GOBIN		
<p>Né le 11 juin 1950</p> <p><b>Adresse professionnelle :</b> Rubis 46, rue Boissière 75116 Paris</p> <p><b>Nombre d'actions Rubis détenues au 31/12/2018 :</b> 168 153</p>	<p><b>Expérience et expertise</b></p> <p>Fondateur du Groupe en 1990.</p> <p>Gilles Gobin est diplômé de l'Essec et Docteur en Économie. Il entre au Crédit Commercial de France en 1977 et devient membre du Comité Exécutif en 1986 en charge du <i>Corporate Finance</i>. Il quitte la banque en 1989 pour fonder Rubis en 1990.</p>	
	<p><b>État du mandat au sein de Rubis</b></p> <p>Gérant statutaire et associé commandité depuis la création de Rubis.</p>	
	<p><b>Autres principaux mandats au sein du Groupe</b></p> <p>Gérant de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sorgema ;</li> <li>• Magerco ;</li> <li>• Thornton.</li> </ul>	<p><b>Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe</b></p> <p>Néant</p>
SORGEMA		
<p>SARL au capital de 15 487,50 euros</p> <p><b>Actionnariat :</b> groupe familial Gobin</p> <p><b>Siège social :</b> 34, avenue des Champs-Élysées 75008 Paris</p> <p><b>Nombre d'actions Rubis détenues au 31/12/2018 :</b> 1 284 205</p> <p><b>Gérant :</b> Gilles Gobin</p>	<p><b>État du mandat au sein de Rubis</b></p> <p>Société Gérante et associée commanditée depuis le 30 juin 1992.</p>	
	<p><b>Autres principaux mandats au sein du Groupe</b></p> <p>Néant</p>	<p><b>Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe</b></p> <p>Néant</p>

AGENA		
<p><b>SAS au capital de 10 148 euros</b></p> <p><b>Actionnariat :</b> Jacques Riou et membres de la famille Riou</p> <p><b>Siège social :</b> 20, avenue du Château 92190 Meudon</p> <p><b>Nombre d'actions Rubis détenues au 31/12/2018 :</b> 916 977</p> <p><b>Président :</b> Jacques Riou</p>	<p><b>Expérience et expertise</b></p> <p>Jacques Riou est diplômé d'HEC et en Sciences Économiques. Avant de rejoindre Gilles Gobin en 1990 pour créer Rubis, il a exercé différents métiers tant au sein de BNP Paribas que de la Banque Vernes et Commerciale de Paris et de la société d'investissement Euris.</p>	
	<p><b>État du mandat au sein de Rubis</b></p> <p>Société Gérante depuis le 30 novembre 1992.</p>	
	<p><b>Autres principaux mandats au sein du Groupe</b></p> <p>Néant</p>	<p><b>Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe</b></p> <p>Néant</p>

GR PARTENAIRES		
<p><b>Société en commandite simple au capital de 4 500 euros</b></p> <p><b>Actionnariat :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>commandités : sociétés du groupe familial Gobin et Monsieur Jacques Riou</b></li> <li>• <b>commanditaire : Agena</b></li> </ul> <p><b>Siège social :</b> 46, rue Boissière 75116 Paris</p> <p><b>Nombre d'actions Rubis détenues au 31/12/2018 :</b> 14 821</p> <p><b>Gérants :</b> la société Magerco, représentée par Gilles Gobin, la société Agane, représentée par Jacques Riou</p>	<p><b>État du mandat au sein de Rubis</b></p> <p>Société associée commanditée depuis le 20 juin 1997 et Gérante depuis le 10 mars 2005.</p>	
	<p><b>Autres principaux mandats au sein du Groupe</b></p> <p>Néant</p>	
	<p><b>Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe</b></p> <p>Néant</p>	

## 6.2.2 POUVOIRS DE LA GÉRANCE

Les Gérants ont les pouvoirs les plus étendus pour administrer et diriger la Société.

Ils représentent et engagent la Société dans ses rapports avec les tiers dans les limites de son objet social et dans le respect des pouvoirs attribués par la loi au Conseil de Surveillance et aux Assemblées des actionnaires. Dans la mesure où Rubis contrôle ses filiales têtes de branche, Rubis

Énergie (100 %) et Rubis Terminal (99 %), les Gérants de Rubis :

- élaborent la stratégie du Groupe ;
- animent son développement, son contrôle ainsi que la gestion des risques ;
- arrêtent les comptes sociaux et consolidés de la Société ;

- arrêtent les principales décisions de gestion qui en découlent avec les Directions Générales des filiales et s'assurent de leur mise en œuvre tant au niveau de la société mère qu'au niveau des filiales.

Dans l'exercice de leur pouvoir de direction du Groupe, les Gérants s'appuient sur les dirigeants de Rubis Énergie et Rubis Terminal, ainsi que sur les responsables des filiales opérationnelles de ces dernières.

## 6.2.3 RÉUNIONS ET TRAVAUX DE LA GÉRANCE EN 2018

En 2018, le Collège de la Gérance s'est réuni officiellement 18 fois. Ces réunions ont eu principalement pour objet :

- l'augmentation de capital réservée aux salariés du Groupe ;
- l'approbation des comptes annuels et semestriels sociaux et consolidés ;
- l'émission de trois plans d'attribution gratuite d'actions de préférence ;

- l'autorisation pour la signature d'une convention d'ouverture de crédit conclue avec un établissement financier ;
- l'autorisation pour l'acquisition par Rubis Énergie des titres de la société KenolKobil Plc et pour l'émission par Rubis Énergie d'une offre publique d'achat des titres de KenolKobil Plc ;
- la constatation des augmentations de capital issues : des souscriptions des

salariés à l'augmentation de capital qui leur était réservée, du réinvestissement du dividende en actions par les actionnaires, de l'acquisition définitive d'actions de performance et de l'exercice de bons d'émission d'actions (BEA) émis au profit de Société Générale et de Crédit Agricole CIB.

## 6.3

# Contrôle de la gestion de la Société : le Conseil de Surveillance et les Comités

Le Conseil de Surveillance, qui représente les actionnaires, a pour mission le contrôle permanent de la gestion de la Société parallèlement au contrôle exercé par les Commissaires aux comptes.

Les membres du Conseil de Surveillance sont nommés par l'Assemblée Générale des actionnaires pour une durée ne pouvant excéder trois ans. Les associés

commandités ne peuvent pas participer à cette désignation.

Le renouvellement du Conseil s'effectue sur une base d'environ un tiers des membres tous les ans.

## 6.3.1 POUVOIRS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Le Conseil de Surveillance assure une mission de contrôle permanent de la gestion de la Société avec l'assistance du Comité des Comptes et des Risques et du Comité des Rémunérations et des Nominations. Il dispose, à cet effet, des mêmes pouvoirs que les Commissaires aux comptes.

Ses pouvoirs sont décrits dans son règlement intérieur (cf. section 6.3.2). Le Conseil nomme

les membres composant les Comités spécialisés dont il s'est doté (cf. section 6.3.7).

Avec l'assistance du Comité des Rémunérations et des Nominations, il émet également un avis sur d'autres sujets et notamment ceux liés à la gouvernance de Rubis : la rémunération fixe et variable de la Gérance, la composition et le renouvellement du Conseil, l'appréciation du caractère d'indépendance des membres le composant et de la parité en son sein.

Contrairement au conseil d'administration d'une société anonyme, le Conseil de Surveillance n'intervient pas dans la gestion proprement dite de la société en commandite par actions, celle-ci impliquant une séparation totale des pouvoirs entre la Gérance, qui dirige la société, et l'organe de surveillance qui assure le contrôle de la gestion.

## 6.3.2 RÈGLEMENT INTÉRIEUR DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Le règlement intérieur du Conseil de Surveillance décrit, notamment, les conditions et modalités de sa composition, de son organisation et de son fonctionnement, ainsi que les pouvoirs et obligations de ses membres dans le cadre des dispositions statutaires et légales d'une société en commandite par actions.

Le règlement intérieur traite notamment :

- **des sujets qui sont portés à la connaissance du Conseil de Surveillance par la Gérance :**
- l'évolution de chaque branche d'activité et ses perspectives d'avenir dans le cadre de la stratégie définie par la Gérance,
- les acquisitions et/ou les cessions d'activités ou de filiales, les prises de

participation et, plus généralement, tout investissement majeur,

- l'évolution de l'endettement bancaire et la structure financière dans le cadre de la politique financière définie par la Gérance,
- les procédures de contrôle interne définies et élaborées par les sociétés du Groupe sous l'autorité de la Gérance qui veille à leur mise en œuvre,
- les projets de résolutions présentées par la Gérance aux Assemblées Générales des actionnaires,
- toute opération majeure d'acquisition, préalablement à sa réalisation ;

- **des missions du Conseil de Surveillance :** le Conseil assure le contrôle permanent de la gestion de la Société et dispose, à cet effet, des mêmes pouvoirs que les Commissaires aux comptes. Il procède, avec l'assistance du Comité des Comptes et des Risques et du Comité des Rémunérations et des Nominations :
  - à l'examen des comptes et s'assure de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes consolidés et sociaux de la Société,
  - à l'évaluation des risques financiers et extra-financiers liés aux activités de Rubis et de ses filiales, ainsi qu'au contrôle des mesures correctives mises en œuvre,

- aux recommandations en matière de sélection des Commissaires aux comptes et au contrôle de l'exercice de leurs missions,
- à l'élaboration des rapports sur les comptes annuels (sociaux et consolidés) et sur le gouvernement d'entreprise en application des articles L. 226-9 et L. 226-10-1 du Code de commerce,
- à l'approbation des conventions réglementées,
- au contrôle de la conformité de la rémunération de la Gérance avec les dispositions statutaires et, le cas échéant, non statutaires applicables,
- à l'examen de l'indépendance de ses membres en considération des critères du code Afep-Medef,
- à la création de Comités spécialisés, afin de mener à bien les missions qui sont les siennes. La nomination et la reconduction du Président du Comité des Comptes et des Risques fait l'objet d'un examen particulier ;
- des devoirs et des obligations des membres (notamment eu égard aux conflits d'intérêts, à la confidentialité et aux restrictions d'intervention sur les titres de Rubis) ;
- de la rémunération des membres du Conseil : le montant des jetons de présence est fixé par l'Assemblée des actionnaires. Le Conseil répartit le montant global entre ses membres en tenant compte de leur assiduité aux réunions tant du Conseil que des Comités spécialisés (cf. section 6.5.2) ;
- de l'évaluation du Conseil de Surveillance.

### 6.3.3 LES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Le Conseil de Surveillance est composé de membres ayant des expériences professionnelles diverses et une bonne connaissance de la Société et de ses activités.

Par leurs compétences et leurs expériences au sein de grands groupes industriels, bancaires, de conseil ou d'expertise comptables, ils constituent un atout pour le bon accomplissement des missions dévolues au Conseil et aux Comités.

Au 31 décembre 2018, le Conseil de Surveillance est composé de 11 membres dont sept sont indépendants.

#### PRÉSENTATION SYNTHÉTIQUE DE LA COMPOSITION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE (SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2018)

Nom	Âge	Sexe	Nationalité	Nombre d'actions Rubis	Nombre de mandats dans des sociétés cotées <sup>(1)</sup>	Indépendance <sup>(2)</sup>	Date de première nomination	Échéance du mandat	Ancienneté au Conseil	Participation aux Comités
<b>Olivier Heckenroth</b> <i>Président du Conseil de Surveillance</i>	67 ans	H	Française	7 800	1	NI	15/06/1995	AG 2020	23 ans	Comité des Comptes et des Risques Comité des Rémunérations et des Nominations
<b>Hervé Claquin</b>	69 ans	H	Française	49 874	1	I	14/06/2007	AG 2021	11 ans	Comité des Comptes et des Risques
<b>Claudine Clot</b>	72 ans	F	Française	2 215	0	I	14/03/2013	AG 2019	5 ans	-
<b>Olivier Dassault</b>	67 ans	H	Française	2 013	1	NI	25/03/1999	AG 2019	19 ans	-
<b>Marie-Hélène Dessailly</b>	70 ans	F	Française	1 080	0	I	09/06/2016	AG 2019	2 ans	Comité des Comptes et des Risques
<b>Laure Grimonpret-Tahon</b>	37 ans	F	Française	433	0	I	05/06/2015	AG 2021	3 ans	-
<b>Maud Hayat-Soria</b>	66 ans	F	Française	853	0	I	07/06/2013	AG 2019	5 ans	Comité des Rémunérations et des Nominations
<b>Chantal Mazzacurati</b> <i>Présidente des Comités</i>	68 ans	F	Française	5 611	0	I	10/06/2010	AG 2019	8 ans	Comité des Comptes et des Risques Comité des Rémunérations et des Nominations
<b>Christian Moretti</b>	72 ans	H	Française	7 214	1	NI	23/06/1998	AG 2020	20 ans	Comité des Comptes et des Risques
<b>Alexandre Picciotto</b>	50 ans	H	Française	1 675	2	I	09/06/2011	AG 2020	7 ans	-
<b>Erik Pointillart</b>	66 ans	H	Française	4 303	0	NI	24/03/2003	AG 2021	15 ans	Comité des Rémunérations et des Nominations

(1) en dehors du groupe Rubis.

(2) I : indépendant – NI : non indépendant.

**OLIVIER HECKENROTH**

- Président du Conseil de Surveillance
- Membre du Comité des Comptes et des Risques
- Membre du Comité des Rémunérations et des Nominations
- Membre non indépendant (ancienneté supérieure à 12 ans)

Né le 10 décembre 1951

Nationalité française  
Homme

Adresse professionnelle :  
Banque Hottinguer  
63, rue de la Victoire  
75009 Paris

Nombre d'actions Rubis détenues  
au 31/12/2018 :  
7 800

**Expérience et expertise**

Titulaire d'une maîtrise de Droit et de Sciences politiques et d'une licence d'Histoire, Olivier Heckenroth a débuté sa carrière en 1977 au sein de la Société Commerciale d'Affrètement et de Combustibles (SCAC). Il a été successivement chargé de mission au Service d'Information et de Diffusion du Premier ministre (1980-1981) puis au ministère de la Défense (1981-1987). En 1987, il est nommé Président Directeur Général de HV International puis Président (2002-2004) et Président Directeur Général de HR Gestion (2004-2007). Olivier Heckenroth est, depuis 2004, Associé-Gérant de HR Banque, devenue Banque Hottinguer en 2012. Depuis septembre 2013, il est membre du directoire et Directeur Général de la Banque Hottinguer. Il est par ailleurs ancien auditeur de l'Institut des Hautes Études de la Défense Nationale.

**Mandat au Conseil de Surveillance de Rubis**

Date de 1<sup>re</sup> nomination : 15 juin 1995.

Date de dernier renouvellement : 8 juin 2017.

Fin de mandat : AG 2020 statuant sur l'exercice 2019.

**Liste des mandats exercés en dehors du Groupe au cours des 5 dernières années****Mandats en cours****En France**

Sociétés cotées :

Néant

Sociétés non cotées :

- Directeur Général et membre du Directoire de la Banque Hottinguer ;
- Administrateur de Messieurs Hottinguer & Cie Gestion Privée (société contrôlée par la Banque Hottinguer) et des Sicav : HR Monétaire, Larcouest Investissements et Ariel ;
- Représentant de la Banque Hottinguer au Conseil d'Administration de HR Patrimoine Monde et HR Patrimoine Europe.

**À l'étranger**

Sociétés cotées :

- Administrateur de Bolux (Sicav cotée au Luxembourg).

Sociétés non cotées :

Néant

**Mandats ayant expiré au cours des 5 dernières années**

- Administrateur de HR Courtage, Compagnie du Parc, Horizon, Lalys Textile et Scherrer ;
- Représentant de la Banque Hottinguer au Conseil d'Administration de Sicav Stema.



**HERVÉ CLAQUIN**

- Membre du Comité des Comptes et des Risques
- Membre indépendant

Né le 24 mars 1949

Nationalité française

Homme

Adresse professionnelle :

Abénex Capital SAS  
9, avenue Matignon  
75008 Paris

Nombre d'actions Rubis détenues  
au 31/12/2018 :  
49 874

**Expérience et expertise**

Diplômé d'HEC, Hervé Claquin a débuté sa carrière en tant qu'analyste financier au sein du Crédit Lyonnais en 1974 avant de rejoindre le groupe ABN AMRO en 1976. En 1992, il crée ABN AMRO Capital France pour développer l'activité de *Private Equity* sur un segment de marché *mid-market*. En 2008, ABN AMRO Capital France prend son indépendance et devient Abénex Capital. Hervé Claquin a été membre de l'*Executive Committee* de l'EVCA et a présidé la commission Professional Standards.

**Mandat au Conseil de Surveillance de Rubis**Date de 1<sup>re</sup> nomination : 14 juin 2007.

Date de dernier renouvellement : 7 juin 2018.

Fin de mandat : AG 2021 statuant sur l'exercice 2020.

**Liste des mandats exercés en dehors du Groupe au cours des 5 dernières années****Mandats en cours****En France**

Sociétés cotées :

- Président du Conseil d'Administration d'Éneo SA.

Sociétés non cotées :

- Président de Stefreba (SAS) ;
- Administrateur d'Abénex Capital et Holding des Centres Point Vision SAS (groupe Point Vision) ;
- Directeur Général de CVM Investissement (SAS) (groupe Abénex) et Gd F Immo Holding (groupe Abénex) ;
- Président de SPPICAV Fresh Invest Real Estate (groupe Abénex) ;
- Président du Comité Stratégique de Dolski (SAS) (groupe Outinord).

**À l'étranger**

Sociétés cotées :

Néant

Sociétés non cotées :

- Administrateur d'Ibénex Lux SA (groupe Abénex) (Luxembourg).

**Mandats ayant expiré au cours des 5 dernières années**

- Gérant de Stefreba ;
- Président d'Abénex Capital SAS et de Financière OFIC SAS ;
- Administrateur Sicav de Neuflyze Europe Expansion et de Neuflyze France ;
- Membre du Conseil de la Société d'Investissement S3 SAS ;
- Membre du Conseil de Surveillance de Buffalo Grill (SA à Directoire), Rossini Holding SAS (groupe Buffalo Grill), Onduline (SA à Directoire), RG Holding (SAS), Nextira One Group BV, Société d'Investissement Saliniers SA (Représentant de la Société d'Investissement S3 SAS), Sursys (SAS) et Ibénex OPCI ;
- Membre du Comité Stratégique de Rossini Holding SAS (groupe Buffalo Grill) ;
- Président et membre du Comité de Direction de Financière OFIC SAS (groupe Onduline).

**CLAUDINE CLOT**

- Membre indépendant

Née le 26 mars 1946

Nationalité française

Femme

Adresse professionnelle :

Néant\*

Nombre d'actions Rubis détenues  
au 31/12/2018 :  
2 215

**Expérience et expertise**

Claudine Clot a débuté sa carrière professionnelle en 1966 dans le groupe La Redoute, où elle a occupé durant 22 ans différentes responsabilités au sein de la Communication, du Marketing et du Service Presse. Elle s'est ensuite orientée vers de grands groupes spécialisés dans les produits de luxe, où elle a eu en charge diverses responsabilités pendant 16 ans :

- Lancôme International (groupe L'Oréal) en tant que Directeur des Relations Extérieures Internationales et Presse ;
- Céline (groupe LVMH) en tant que Directeur de la Communication, en charge de la rénovation de la marque ;
- Lancaster, en tant que chargée de mission Marketing et Communication pour le lancement de produits cosmétiques et de parfums, notamment en Asie.

Claudine Clot a terminé sa carrière professionnelle au sein de Vitogaz (2004-2006) où elle a été mandatée d'une mission de mise en place d'opérations de promotion et de recherche de partenariats avec les professionnels du secteur.

**Mandat au Conseil de Surveillance de Rubis**Date de 1<sup>re</sup> nomination : 14 mars 2013 (cooptation).

Date de dernier renouvellement : 9 juin 2016.

Fin de mandat : AG 2019 statuant sur l'exercice 2018.

**Liste des mandats exercés en dehors du Groupe au cours des 5 dernières années****Mandats en cours****En France**

Néant

**À l'étranger**

Néant

**Mandats ayant expiré au cours des 5 dernières années**

Néant

\* En l'absence d'activité professionnelle, la domiciliation au titre de la correspondance est fixée chez Rubis.

<b>OLIVIER DASSAULT</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Membre non indépendant (ancienneté supérieure à 12 ans)</li> </ul> <p><b>Né le 1<sup>er</sup> juin 1951</b>  <b>Nationalité française</b>  <b>Homme</b>  <b>Adresse professionnelle :</b>  <b>8, avenue Montaigne</b>  <b>75008 Paris</b></p> <p><b>Nombre d'actions Rubis détenues au 31/12/2018 :</b>  <b>2 013</b></p>	<p><b>Expérience et expertise</b></p> <p>Titulaire d'un doctorat en Informatique, Olivier Dassault est également ingénieur de l'École de l'Air et breveté pilote professionnel IFR. Il a débuté sa carrière professionnelle en 1974 en tant que Président Directeur Général des Productions Cinématographiques Marcel Dassault avant de créer, en 1978, le groupe ODIC (Olivier Dassault International Communication). Il a exercé différents métiers au sein de la société Dassault Aviation. Il a, par ailleurs, effectué une carrière politique (Député de l'Oise, Conseiller Municipal, secrétaire national du RPR, Vice-Président du Conseil Régional de Picardie, Conseiller Général de l'Oise et Membre de la Commission des Finances).</p> <p><b>Mandat au Conseil de Surveillance de Rubis</b></p> <p>Date de 1<sup>re</sup> nomination : 25 mars 1999.  Date de dernier renouvellement : 9 juin 2016.  Fin de mandat : AG 2019 statuant sur l'exercice 2018.</p> <p><b>Liste des mandats exercés en dehors du Groupe au cours des 5 dernières années</b></p> <table border="0"> <tr> <td style="vertical-align: top;"> <p><b>Mandats en cours</b></p> <p><b>En France</b></p> <p><b>Sociétés cotées :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrateur de Dassault Aviation.</li> </ul> <p><b>Sociétés non cotées :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Président de GEEA (Génération Entrepreneurs Associés) ;</li> <li>• Président du Conseil de Surveillance de Particulier et Finances Éditions (société contrôlée par Groupe Industriel Marcel Dassault (GIMD)) ;</li> <li>• Administrateur de Dassault Médias et du Figaro (sociétés contrôlées par GIMD) ;</li> <li>• Président du Comité de Stratégie et Développement de GIMD.</li> </ul> <p><b>À l'étranger</b></p> <p>Néant</p> </td> <td style="vertical-align: top;"> <p><b>Mandats ayant expiré au cours des 5 dernières années</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrateur du Musée de l'Air et de l'Espace ;</li> <li>• Président du Conseil de Surveillance du groupe Valmonde et de Groupe Industriel Marcel Dassault (GIMD) ;</li> <li>• Membre du Conseil de Surveillance du groupe Socpresse ;</li> <li>• Vice-Président de Publiprint et du groupe Valmonde.</li> </ul> </td> </tr> </table>	<p><b>Mandats en cours</b></p> <p><b>En France</b></p> <p><b>Sociétés cotées :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrateur de Dassault Aviation.</li> </ul> <p><b>Sociétés non cotées :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Président de GEEA (Génération Entrepreneurs Associés) ;</li> <li>• Président du Conseil de Surveillance de Particulier et Finances Éditions (société contrôlée par Groupe Industriel Marcel Dassault (GIMD)) ;</li> <li>• Administrateur de Dassault Médias et du Figaro (sociétés contrôlées par GIMD) ;</li> <li>• Président du Comité de Stratégie et Développement de GIMD.</li> </ul> <p><b>À l'étranger</b></p> <p>Néant</p>	<p><b>Mandats ayant expiré au cours des 5 dernières années</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrateur du Musée de l'Air et de l'Espace ;</li> <li>• Président du Conseil de Surveillance du groupe Valmonde et de Groupe Industriel Marcel Dassault (GIMD) ;</li> <li>• Membre du Conseil de Surveillance du groupe Socpresse ;</li> <li>• Vice-Président de Publiprint et du groupe Valmonde.</li> </ul>
<p><b>Mandats en cours</b></p> <p><b>En France</b></p> <p><b>Sociétés cotées :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrateur de Dassault Aviation.</li> </ul> <p><b>Sociétés non cotées :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Président de GEEA (Génération Entrepreneurs Associés) ;</li> <li>• Président du Conseil de Surveillance de Particulier et Finances Éditions (société contrôlée par Groupe Industriel Marcel Dassault (GIMD)) ;</li> <li>• Administrateur de Dassault Médias et du Figaro (sociétés contrôlées par GIMD) ;</li> <li>• Président du Comité de Stratégie et Développement de GIMD.</li> </ul> <p><b>À l'étranger</b></p> <p>Néant</p>	<p><b>Mandats ayant expiré au cours des 5 dernières années</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrateur du Musée de l'Air et de l'Espace ;</li> <li>• Président du Conseil de Surveillance du groupe Valmonde et de Groupe Industriel Marcel Dassault (GIMD) ;</li> <li>• Membre du Conseil de Surveillance du groupe Socpresse ;</li> <li>• Vice-Président de Publiprint et du groupe Valmonde.</li> </ul>		
<p><b>MARIE-HÉLÈNE DESSAILLY</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Membre du Comité des Comptes et des Risques</li> <li>• Membre indépendant</li> </ul> <p><b>Née le 22 mars 1948</b>  <b>Nationalité française</b>  <b>Femme</b>  <b>Adresse professionnelle :</b>  <b>Néant*</b></p> <p><b>Nombre d'actions Rubis détenues au 31/12/2018 :</b>  <b>1 080</b></p>	<p><b>Expérience et expertise</b></p> <p>Titulaire d'un DESS en Sciences Économiques, Marie-Hélène Dessailly a débuté sa carrière professionnelle en 1974 à la Direction des Agences au sein de la Banque Rothschild avant de rejoindre, en 1980, la Banque Vernes et Commerciale de Paris en tant que Fondé de Pouvoir à la Direction des Grandes Entreprises, puis Fondé de Pouvoir Principal à la Direction des Opérations Financières. En 1988, elle intègre la Banque du Louvre en tant que Directeur Adjoint et Directeur des Opérations Financières avant de créer, en 1993, le cabinet d'assurance MHD Conseil (agent Axa) qu'elle a cédé en 2012. De juillet 2012 à décembre 2018, elle a été Présidente d'Artois Conseil SAS, société de prestations de conseil, d'analyse et d'audit, ainsi que d'organisation et de stratégie destinées aux professionnels de l'assurance.</p> <p><b>Mandat au Conseil de Surveillance de Rubis</b></p> <p>Date de 1<sup>re</sup> nomination : 9 juin 2016.  Fin de mandat : AG 2019 statuant sur l'exercice 2018.</p> <p><b>Liste des mandats exercés en dehors du Groupe au cours des 5 dernières années</b></p> <table border="0"> <tr> <td style="vertical-align: top;"> <p><b>Mandats en cours</b></p> <p><b>En France</b></p> <p>Néant</p> <p><b>À l'étranger</b></p> <p>Néant</p> </td> <td style="vertical-align: top;"> <p><b>Mandats ayant expiré au cours des 5 dernières années</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Directeur Associé de MAJ Conseil SARL ;</li> <li>• Présidente d'Artois Conseil SAS.</li> </ul> </td> </tr> </table>	<p><b>Mandats en cours</b></p> <p><b>En France</b></p> <p>Néant</p> <p><b>À l'étranger</b></p> <p>Néant</p>	<p><b>Mandats ayant expiré au cours des 5 dernières années</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Directeur Associé de MAJ Conseil SARL ;</li> <li>• Présidente d'Artois Conseil SAS.</li> </ul>
<p><b>Mandats en cours</b></p> <p><b>En France</b></p> <p>Néant</p> <p><b>À l'étranger</b></p> <p>Néant</p>	<p><b>Mandats ayant expiré au cours des 5 dernières années</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Directeur Associé de MAJ Conseil SARL ;</li> <li>• Présidente d'Artois Conseil SAS.</li> </ul>		

\* En l'absence d'activité professionnelle, la domiciliation au titre de la correspondance est fixée chez Rubis.

LAURE GRIMONPRET-TAHON											
<ul style="list-style-type: none"> <li>Membre indépendant</li> </ul> <p><b>Née le 26 juillet 1981</b>  <b>Nationalité française</b>  <b>Femme</b></p> <p><b>Adresse professionnelle :</b>  <b>CGI</b>  <b>17 place des Reflets</b>  <b>Immeuble CB16</b>  <b>92097 Paris-la-Défense Cedex</b></p> <p><b>Nombre d'actions Rubis détenues au 31/12/2018 :</b>  <b>433</b></p>	<p><b>Expérience et expertise</b></p> <p>Diplômée d'un DEA en droit des affaires et contentieux international et européen et d'un Mastère Spécialisé en droit et management de l'Essec, Laure Grimonpret-Tahon a débuté sa carrière en 2006 comme juriste auprès du service droit des sociétés et du service contrats de Dassault Systèmes, puis comme Manager Juridique en charge du <i>corporate</i> et des fusions-acquisitions, de la conformité aux normes (<i>compliance</i>) et des contrats auprès d'Accenture Paris (2007-2014).</p> <p>Depuis 2014, elle est Directrice Juridique, responsable des affaires internes pour la France, le Luxembourg et le Maroc de CGI (entreprise indépendante de services en technologies de l'information et en gestion d'affaires) et depuis juillet 2018, elle intègre dans son périmètre les pays de l'Europe du Sud et les contrats clients.</p>										
	<p><b>Mandat au Conseil de Surveillance de Rubis</b></p> <p>Date de 1<sup>re</sup> nomination : 5 juin 2015.  Date de dernier renouvellement : 7 juin 2018.  Fin de mandat : AG 2021 statuant sur l'exercice 2020.</p>										
	<p><b>Liste des mandats exercés en dehors du Groupe au cours des 5 dernières années</b></p> <table border="0"> <thead> <tr> <th style="text-align: left;"><b>Mandats en cours</b></th> <th style="text-align: left;"><b>Mandats ayant expiré au cours des 5 dernières années</b></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td><b>En France</b></td> <td>Néant</td> </tr> <tr> <td>Néant</td> <td>Néant</td> </tr> <tr> <td><b>À l'étranger</b></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Néant</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	<b>Mandats en cours</b>	<b>Mandats ayant expiré au cours des 5 dernières années</b>	<b>En France</b>	Néant	Néant	Néant	<b>À l'étranger</b>		Néant	
<b>Mandats en cours</b>	<b>Mandats ayant expiré au cours des 5 dernières années</b>										
<b>En France</b>	Néant										
Néant	Néant										
<b>À l'étranger</b>											
Néant											

MAUD HAYAT-SORIA											
<ul style="list-style-type: none"> <li>Membre du Comité des Rémunérations et des Nominations</li> <li>Membre indépendant</li> </ul> <p><b>Née le 26 octobre 1952</b>  <b>Nationalité française</b>  <b>Femme</b></p> <p><b>Adresse professionnelle :</b>  <b>118, rue de la Faisanderie</b>  <b>75116 Paris</b></p> <p><b>Nombre d'actions Rubis détenues au 31/12/2018 :</b>  <b>853</b></p>	<p><b>Expérience et expertise</b></p> <p>Maud Hayat-Soria, avocate au Barreau de Paris, est titulaire d'un diplôme d'Études Supérieures en Droit Privé et en Droit des Affaires, d'une licence en Italien et d'un diplôme de l'Institut de Droit Comparé de Paris.</p> <p>Spécialisée en Droit des Personnes, Droit de la Famille, Droit Patrimonial et Droit des Sociétés, Maud Hayat-Soria est membre de l'Institut du Droit de la Famille et du Patrimoine et des Commissions Ouvertes en Droit de la Famille pour la Formation des Avocats.</p>										
	<p><b>Mandat au Conseil de Surveillance de Rubis</b></p> <p>Date de 1<sup>re</sup> nomination : 7 juin 2013.  Date de dernier renouvellement : 9 juin 2016.  Fin de mandat : AG 2019 statuant sur l'exercice 2018.</p>										
	<p><b>Liste des mandats exercés en dehors du Groupe au cours des 5 dernières années</b></p> <table border="0"> <thead> <tr> <th style="text-align: left;"><b>Mandats en cours</b></th> <th style="text-align: left;"><b>Mandats ayant expiré au cours des 5 dernières années</b></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td><b>En France</b></td> <td>Néant</td> </tr> <tr> <td>Néant</td> <td>Néant</td> </tr> <tr> <td><b>À l'étranger</b></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Néant</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	<b>Mandats en cours</b>	<b>Mandats ayant expiré au cours des 5 dernières années</b>	<b>En France</b>	Néant	Néant	Néant	<b>À l'étranger</b>		Néant	
<b>Mandats en cours</b>	<b>Mandats ayant expiré au cours des 5 dernières années</b>										
<b>En France</b>	Néant										
Néant	Néant										
<b>À l'étranger</b>											
Néant											

CHANTAL MAZZACURATI			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Présidente du Comité des Comptes et des Risques</li> <li>Présidente du Comité des Rémunérations et des Nominations</li> <li>Membre indépendant</li> </ul> <p>Née le 12 mai 1950 Nationalité française Femme</p> <p><b>Adresse professionnelle :</b> Groupe Milan 2, rue du Helder 75009 Paris</p> <p><b>Nombre d'actions Rubis détenues au 31/12/2018 :</b> 5 611</p>	<p><b>Expérience et expertise</b></p> <p>Diplômée d'HEC, Chantal Mazzacurati a effectué toute sa carrière professionnelle chez BNP puis BNP Paribas où elle a exercé différents métiers dans le domaine de la finance, d'abord au sein de la Direction Financière, ensuite en tant que Directeur des Affaires Financières et des Participations Industrielles et enfin comme Responsable de la ligne de métier Mondiale Actions.</p> <p><b>Mandat au Conseil de Surveillance de Rubis</b></p> <p>Date de 1<sup>re</sup> nomination : 10 juin 2010. Date de dernier renouvellement : 9 juin 2016. Fin de mandat : AG 2019 statuant sur l'exercice 2018.</p> <p><b>Liste des mandats exercés en dehors du Groupe au cours des 5 dernières années</b></p> <table border="0"> <tr> <td style="vertical-align: top;"> <p><b>Mandats en cours</b></p> <p><b>En France</b></p> <p>Sociétés cotées :</p> <p>Néant</p> <p>Sociétés non cotées :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Directeur Général du groupe Milan SAS ;</li> <li>Membre du Conseil de Surveillance, du Comité des Risques et du Comité des Nominations de BNP Paribas Securities Services.</li> </ul> <p><b>À l'étranger</b></p> <p>Sociétés cotées :</p> <p>Néant</p> <p>Sociétés non cotées :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Administrateur de Four Twenty Seven (Climate Solutions) (USA).</li> </ul> </td> <td style="vertical-align: top;"> <p><b>Mandats ayant expiré au cours des 5 dernières années</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Membre du Directoire du groupe Milan.</li> </ul> </td> </tr> </table>	<p><b>Mandats en cours</b></p> <p><b>En France</b></p> <p>Sociétés cotées :</p> <p>Néant</p> <p>Sociétés non cotées :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Directeur Général du groupe Milan SAS ;</li> <li>Membre du Conseil de Surveillance, du Comité des Risques et du Comité des Nominations de BNP Paribas Securities Services.</li> </ul> <p><b>À l'étranger</b></p> <p>Sociétés cotées :</p> <p>Néant</p> <p>Sociétés non cotées :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Administrateur de Four Twenty Seven (Climate Solutions) (USA).</li> </ul>	<p><b>Mandats ayant expiré au cours des 5 dernières années</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Membre du Directoire du groupe Milan.</li> </ul>
<p><b>Mandats en cours</b></p> <p><b>En France</b></p> <p>Sociétés cotées :</p> <p>Néant</p> <p>Sociétés non cotées :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Directeur Général du groupe Milan SAS ;</li> <li>Membre du Conseil de Surveillance, du Comité des Risques et du Comité des Nominations de BNP Paribas Securities Services.</li> </ul> <p><b>À l'étranger</b></p> <p>Sociétés cotées :</p> <p>Néant</p> <p>Sociétés non cotées :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Administrateur de Four Twenty Seven (Climate Solutions) (USA).</li> </ul>	<p><b>Mandats ayant expiré au cours des 5 dernières années</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Membre du Directoire du groupe Milan.</li> </ul>		
CHRISTIAN MORETTI			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Membre du Comité des Comptes et des Risques</li> <li>Membre non indépendant (ancienneté supérieure à 12 ans)</li> </ul> <p>Né le 21 janvier 1946 Nationalité française Homme</p> <p><b>Adresse professionnelle :</b> Néant*</p> <p><b>Nombre d'actions Rubis détenues au 31/12/2018 :</b> 7 214</p>	<p><b>Expérience et expertise</b></p> <p>Christian Moretti est diplômé d'HEC et titulaire d'un Master of Business Administration de la Columbia Business School de New York. Co-fondateur de la société Dynaction, il a ensuite été Président du groupe PCAS (société internationale dans le domaine de la chimie fine de spécialité) qui a absorbé Dynaction en 2013.</p> <p><b>Mandat au Conseil de Surveillance de Rubis</b></p> <p>Date de 1<sup>re</sup> nomination : 23 juin 1998. Date de dernier renouvellement : 8 juin 2017. Fin de mandat : AG 2020 statuant sur l'exercice 2019.</p> <p><b>Liste des mandats exercés en dehors du Groupe au cours des 5 dernières années</b></p> <table border="0"> <tr> <td style="vertical-align: top;"> <p><b>Mandats en cours</b></p> <p><b>En France</b></p> <p>Néant</p> <p><b>À l'étranger</b></p> <p>Sociétés cotées :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Administrateur de Mithra Pharmaceuticals (société cotée à la Bourse de Bruxelles).</li> </ul> <p>Sociétés non cotées :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Président de Selva SA Luxembourg.</li> </ul> </td> <td style="vertical-align: top;"> <p><b>Mandats ayant expiré au cours des 5 dernières années</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Président de Dynaction, Quantel (société cotée) et PCAS (société cotée) ;</li> <li>Administrateur de Dynagreen et de différentes filiales de PCAS ;</li> <li>Gérant non associé de SNC Peupliers ;</li> <li>Président de Anblan (filiale de Selva SA Luxembourg).</li> </ul> </td> </tr> </table>	<p><b>Mandats en cours</b></p> <p><b>En France</b></p> <p>Néant</p> <p><b>À l'étranger</b></p> <p>Sociétés cotées :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Administrateur de Mithra Pharmaceuticals (société cotée à la Bourse de Bruxelles).</li> </ul> <p>Sociétés non cotées :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Président de Selva SA Luxembourg.</li> </ul>	<p><b>Mandats ayant expiré au cours des 5 dernières années</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Président de Dynaction, Quantel (société cotée) et PCAS (société cotée) ;</li> <li>Administrateur de Dynagreen et de différentes filiales de PCAS ;</li> <li>Gérant non associé de SNC Peupliers ;</li> <li>Président de Anblan (filiale de Selva SA Luxembourg).</li> </ul>
<p><b>Mandats en cours</b></p> <p><b>En France</b></p> <p>Néant</p> <p><b>À l'étranger</b></p> <p>Sociétés cotées :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Administrateur de Mithra Pharmaceuticals (société cotée à la Bourse de Bruxelles).</li> </ul> <p>Sociétés non cotées :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Président de Selva SA Luxembourg.</li> </ul>	<p><b>Mandats ayant expiré au cours des 5 dernières années</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Président de Dynaction, Quantel (société cotée) et PCAS (société cotée) ;</li> <li>Administrateur de Dynagreen et de différentes filiales de PCAS ;</li> <li>Gérant non associé de SNC Peupliers ;</li> <li>Président de Anblan (filiale de Selva SA Luxembourg).</li> </ul>		

\* En l'absence d'activité professionnelle, la domiciliation au titre de la correspondance est fixée chez Rubis.

<p><b>ALEXANDRE PICCIOTTO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Membre indépendant (Orfim détient moins de 10 % du capital de Rubis)</li> </ul> <p><b>Né le 17 mai 1968</b>  <b>Nationalité française</b>  <b>Homme</b></p> <p><b>Adresse professionnelle :</b>  <b>Orfim</b>  <b>30, avenue Marceau</b>  <b>75008 Paris</b></p> <p><b>Nombre d'actions Rubis détenues au 31/12/2018 :</b>  <b>1 675</b></p>	<p><b>Expérience et expertise</b></p> <p>Diplômé de l'École Supérieure de Gestion, Alexandre Picciotto a fait toute sa carrière au sein du groupe de capital développement Orfim-Orfimar, créé par Sébastien Picciotto en 1980. Il a été responsable de différentes filiales dans des secteurs diversifiés tels que l'horlogerie, l'immobilier ou la production audiovisuelle.</p> <p>Il est Directeur Général d'Orfim depuis 2008.</p> <hr/> <p><b>Mandat au Conseil de Surveillance de Rubis</b></p> <p>Date de 1<sup>re</sup> nomination : 9 juin 2011.  Date de dernier renouvellement : 8 juin 2017.  Fin de mandat : AG 2020 statuant sur l'exercice 2019.</p> <hr/> <p><b>Liste des mandats exercés en dehors du Groupe au cours des 5 dernières années</b></p> <table border="0"> <tr> <td style="vertical-align: top;"> <p><b>Mandats en cours</b></p> <p><b>En France</b></p> <p>Sociétés cotées :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Administrateur de Bolloré.</li> </ul> <p>Sociétés non cotées :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Directeur Général d'Orfim.</li> </ul> <p><b>À l'étranger</b></p> <p>Sociétés cotées :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Administrateur d'Aygaz (société cotée à la Bourse d'Istanbul).</li> </ul> <p>Sociétés non cotées :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Administrateur de Hilal (Turquie).</li> </ul> </td> <td style="vertical-align: top;"> <p><b>Mandats ayant expiré au cours des 5 dernières années</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Administrateur de Peref (société cotée).</li> </ul> </td> </tr> </table>	<p><b>Mandats en cours</b></p> <p><b>En France</b></p> <p>Sociétés cotées :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Administrateur de Bolloré.</li> </ul> <p>Sociétés non cotées :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Directeur Général d'Orfim.</li> </ul> <p><b>À l'étranger</b></p> <p>Sociétés cotées :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Administrateur d'Aygaz (société cotée à la Bourse d'Istanbul).</li> </ul> <p>Sociétés non cotées :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Administrateur de Hilal (Turquie).</li> </ul>	<p><b>Mandats ayant expiré au cours des 5 dernières années</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Administrateur de Peref (société cotée).</li> </ul>
<p><b>Mandats en cours</b></p> <p><b>En France</b></p> <p>Sociétés cotées :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Administrateur de Bolloré.</li> </ul> <p>Sociétés non cotées :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Directeur Général d'Orfim.</li> </ul> <p><b>À l'étranger</b></p> <p>Sociétés cotées :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Administrateur d'Aygaz (société cotée à la Bourse d'Istanbul).</li> </ul> <p>Sociétés non cotées :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Administrateur de Hilal (Turquie).</li> </ul>	<p><b>Mandats ayant expiré au cours des 5 dernières années</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Administrateur de Peref (société cotée).</li> </ul>		

<p><b>ERIK POINTILLART</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Membre du Comité des Rémunérations et des Nominations</li> <li>Membre non indépendant (ancienneté supérieure à 12 ans)</li> </ul> <p><b>Né le 7 mai 1952</b>  <b>Nationalité française</b>  <b>Homme</b></p> <p><b>Adresse professionnelle :</b>  <b>Nostrum Conseil</b>  <b>145, rue d'Aguesseau</b>  <b>92100 Boulogne-Billancourt</b></p> <p><b>Nombre d'actions Rubis détenues au 31/12/2018 :</b>  <b>4 303</b></p>	<p><b>Expérience et expertise</b></p> <p>Diplômé de l'Institut d'Études Politiques de Paris, Erik Pointillart possède 36 ans d'expérience dans le milieu financier français et européen. Il a débuté sa carrière en 1974 à la Direction Financière de la BNP. Arrivé à la Caisse des Dépôts en 1984, il devient Directeur Général de CDC Gestion en 1990. En 1994, il rejoint Écureuil Gestion en tant que Directeur de la Gestion Obligataire et Monétaire, puis devient, en octobre 1999, Directeur du Développement et Président du Directoire de la société.</p> <hr/> <p><b>Mandat au Conseil de Surveillance de Rubis</b></p> <p>Date de 1<sup>re</sup> nomination : 24 mars 2003.  Date de dernier renouvellement : 7 juin 2018.  Fin de mandat : AG 2021 statuant sur l'exercice 2020.</p> <hr/> <p><b>Liste des mandats exercés en dehors du Groupe au cours des 5 dernières années</b></p> <table border="0"> <tr> <td style="vertical-align: top;"> <p><b>Mandats en cours</b></p> <p><b>En France</b></p> <p>Sociétés cotées :</p> <p>Néant</p> <p>Sociétés non cotées :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Vice-Président de l'IEFP ;</li> <li>Partner de Nostrum Conseil.</li> </ul> <p><b>À l'étranger</b></p> <p>Néant</p> </td> <td style="vertical-align: top;"> <p><b>Mandats ayant expiré au cours des 5 dernières années</b></p> <p>Néant</p> </td> </tr> </table>	<p><b>Mandats en cours</b></p> <p><b>En France</b></p> <p>Sociétés cotées :</p> <p>Néant</p> <p>Sociétés non cotées :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Vice-Président de l'IEFP ;</li> <li>Partner de Nostrum Conseil.</li> </ul> <p><b>À l'étranger</b></p> <p>Néant</p>	<p><b>Mandats ayant expiré au cours des 5 dernières années</b></p> <p>Néant</p>
<p><b>Mandats en cours</b></p> <p><b>En France</b></p> <p>Sociétés cotées :</p> <p>Néant</p> <p>Sociétés non cotées :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Vice-Président de l'IEFP ;</li> <li>Partner de Nostrum Conseil.</li> </ul> <p><b>À l'étranger</b></p> <p>Néant</p>	<p><b>Mandats ayant expiré au cours des 5 dernières années</b></p> <p>Néant</p>		

## 6.3.4 RENOUELEMENTS ET NOMINATIONS DE MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE PROPOSÉS À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 11 JUIN 2019

Le Conseil de Surveillance a demandé au Comité des Rémunérations et des Nominations d'étudier les échéances des mandats des membres du Conseil et de lui rendre compte de ses diligences et recommandations pour les renouvellements et les nouvelles nominations à proposer à l'Assemblée des actionnaires du 11 juin 2019.

Cinq membres du Conseil voient leur mandat arriver à expiration en 2019 : Mesdames Claudine Clot, Marie-Hélène Dessailly, Maud Hayat-Soria, Chantal Mazzacurati et Monsieur Olivier Dassault.

Madame Claudine Clot, Madame Maud Hayat-Soria et Monsieur Olivier Dassault ont fait part au Conseil de leur décision de ne pas se représenter pour un nouveau mandat.

### 6.3.4.1 RENOUELEMENT DE MANDATS

Le Comité des Rémunérations et des Nominations a examiné la situation des membres dont le mandat arrive à échéance et qui souhaitent se représenter sous l'angle de leurs apports aux travaux du Conseil, de leur indépendance, de leur assiduité et de leurs éventuels conflits d'intérêts.

Le Conseil de Surveillance, sur avis favorable du Comité des Rémunérations et des Nominations, a décidé de recommander

à l'unanimité, les intéressés s'abstenant, le renouvellement des mandats suivants à l'Assemblée Générale du 11 juin 2019 :

- Madame Marie-Hélène Dessailly (trois ans d'ancienneté au jour de l'Assemblée), qualifiée de membre indépendant. Par sa double expérience dans le domaine bancaire et dans celui de l'assurance et de la couverture des risques, elle apporte au Conseil de Surveillance et au Comité des Comptes et des Risques dont elle est membre une expertise essentielle dans le cadre de sa mission de contrôle de la gestion de la Société et du suivi des risques du Groupe. Au cours de son mandat, Madame Dessailly a participé à 100 % des réunions du Conseil de Surveillance et du Comité des Comptes et des Risques ;
- Madame Chantal Mazzacurati (neuf ans d'ancienneté au jour de l'Assemblée), qualifiée de membre indépendant. Elle apporte au Conseil de Surveillance, ainsi qu'au Comité des Comptes et des Risques et au Comité des Rémunérations et des Nominations dont elle est la Présidente, sa grande expertise financière (38 ans d'expérience dans le milieu bancaire). Au cours de son mandat, Madame Mazzacurati a participé à 100 % des réunions du Conseil de Surveillance, du Comité des Comptes et des Risques et

du Comité des Rémunérations et des Nominations.

Le mandat de ces membres sera renouvelé pour une durée de trois exercices qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

### 6.3.4.2 NOMINATION DE TROIS NOUVEAUX MEMBRES

Le Comité des Rémunérations et des Nominations a ensuite examiné la situation de Mesdames Aurélie Goulart-Lechevalier et Carole Fiquemont et de Monsieur Marc-Olivier Laurent, dont les candidatures seront présentées à l'Assemblée Générale du 11 juin 2019 en remplacement de Mesdames Claudine Clot et Maud Hayat-Soria et de Monsieur Olivier Dassault.

#### • Madame Aurélie Goulart-Lechevalier

Expert-comptable et Commissaire aux comptes, Madame Aurélie Goulart-Lechevalier est Associée au sein du groupe Fiderec. Elle apportera au Conseil son expertise en matière d'analyse comptable et d'audit et son expérience professionnelle internationale.

Elle a été qualifiée de membre indépendant par le Comité des Rémunérations et des Nominations.

### AURÉLIE GOULART-LECHEVALIER

- Membre indépendant

Née le 1<sup>er</sup> juillet 1981  
Nationalité française  
Femme

Adresse professionnelle :  
Groupe Fiderec  
160 B rue de Paris  
92100 Boulogne-Billancourt

Nombre d'actions Rubis détenues  
au 31/12/2018 :  
Achat à venir (2019)\*

#### Expérience et expertise

Expert-comptable et Commissaire aux comptes, également diplômée de Dauphine (MSTCF et DESS de Fiscalité), Aurélie Goulart-Lechevalier est Associée au sein du groupe Fiderec depuis 2012, après avoir exercé sept ans chez Deloitte & Associés (six ans en audit dont deux à New York, sur les grands comptes, puis un an en expertise comptable dans l'équipe internationale). Aurélie Goulart-Lechevalier travaille aujourd'hui essentiellement sur des dossiers d'expertise-comptable (PME, groupes français et internationaux), sur tous secteurs d'activité.

#### Mandat au Conseil de Surveillance de Rubis

Nomination proposée à l'AG du 11 juin 2019.  
Fin de mandat : AG 2022 statuant sur l'exercice 2021.

#### Liste des mandats exercés en dehors du Groupe au cours des 5 dernières années

##### Mandats en cours

##### En France

Sociétés cotées :

Néant

Sociétés non cotées :

- Gérante de Fiderec Expertise SARL et de Fiderec Consulting SARL ;
- Présidente de Fiderec SAS ;
- Directrice Générale de Fiderec Audit SAS.

##### À l'étranger

Néant

##### Mandats ayant expiré au cours des 5 dernières années

Néant

\* Conformément aux statuts de la Société, le nombre minimal d'actions Rubis qu'un membre du Conseil doit détenir après sa nomination est de 100 actions.

## Gouvernement d'entreprise

Contrôle de la gestion de la Société : le Conseil de Surveillance et les Comités

### • Madame Carole Fiquemont

Secrétaire Générale de Groupe Industriel Marcel Dassault, Madame Carole Fiquemont représentera le Groupe Industriel Marcel Dassault, actionnaire de Rubis détenant environ 5 % du capital

et des droits de vote, au Conseil de Surveillance.

Elle apportera au Conseil son expérience en matière de négociation des opérations financières d'investissement et de

désinvestissement au sein d'un groupe industriel.

Elle a été qualifiée de membre indépendant par le Comité des Rémunérations et des Nominations.

## CAROLE FIQUEMONT

- Membre indépendant (GIMD détenant moins de 10 % du capital de Rubis)

**Née le 3 juin 1965**  
**Nationalité française**  
**Femme**

**Adresse professionnelle :**

**GIMD**  
**9 rond-point des Champs-Élysées –**  
**Marcel Dassault**  
**75008 Paris**

**Nombre d'actions Rubis détenues**  
**au 31/12/2018 :**  
**1 168**

### Expérience et expertise

Carole Fiquemont est diplômée d'Expertise Comptable. Après plusieurs années d'expérience en expertise comptable et audit, elle a rejoint le Groupe Industriel Marcel Dassault (holding du groupe Dassault) en 1998, où elle assure actuellement les fonctions de Secrétaire Générale. À ce titre, elle est notamment responsable et animatrice des comptabilités et comptes consolidés, fiscalité, corporate, négociation des opérations d'investissements ou de désinvestissements.

### Mandat au Conseil de Surveillance de Rubis

Nomination proposée à l'AG du 11 juin 2019.

Fin de mandat : AG 2022 statuant sur l'exercice 2021.

### Liste des mandats exercés en dehors du Groupe au cours des 5 dernières années

#### Mandats en cours

##### En France

Sociétés cotées :

- Membre du Directoire d'Immobilière Dassault SA.

Sociétés non cotées :

- Administrateur de Artcurial SA, C.P.P.J. SA et Figaro Classifieds SA ;
- Membre du Conseil de Surveillance de La Maison de la Chine et de l'Extrême Orient SA, Marco Vasco SA, Dassault Real Estate SAS et Financière Dassault.

##### À l'étranger

Sociétés cotées :

- Administrateur de SABCA (Belgique).

Sociétés non cotées :

- Administrateur de Dasnimmo SA (Suisse), Terramaris International (Suisse), Sitam SA (Suisse) et Sitam Ventures (Suisse) ;
- Gérant de DRE Trebol de Diagonal (Espagne) ;
- Director de 275 Sacramento Street LLC (USA).

#### Mandats ayant expiré au cours des 5 dernières années

- Membre du Conseil de Surveillance de Bluwan SAS et As de Trèfle SAS ;
- Administrateur de Financière Dassault SAS, Société Financière Terramaris SA (Suisse) et Sita SA (Suisse).



• **Monsieur Marc-Olivier Laurent**

Head du Merchant Banking chez Rothschild & Co, Président des Comités d'investissement de chacun des fonds de dette privée et de capital investissement et Managing Partner de Rothschild & Co

Gestion, Monsieur Marc-Olivier Laurent apportera au conseil son expérience professionnelle internationale et son expertise en matière d'investissement et de fusions-acquisitions, le groupe Rubis ayant fondé son modèle de

développement sur une politique dynamique d'acquisitions.

Il a été qualifié de membre indépendant par le Comité des Rémunérations et des Nominations.

## MARC-OLIVIER LAURENT

- Membre indépendant

Né le 4 mars 1952  
Nationalité française  
Homme

**Adresse professionnelle :**

Rothschild & Co  
Merchant Banking  
Five Arrows Managers  
New Court, St Swithin's Lane  
London EC4N 8AL  
United Kingdom

Nombre d'actions Rubis détenues  
au 31/12/2018 :  
Achat à venir (2019)\*

### Expérience et expertise

Marc-Olivier Laurent est diplômé d'HEC et titulaire d'un doctorat en anthropologie sociale africaine de l'Université Paris Sorbonne. Entre 1978 et 1984, il a été responsable des investissements à l'Institut de Développement Industriel (IDI). Il a dirigé de 1984 à 1993 la division *M&A, Corporate Finance and Equity* du Crédit Commercial de France. Marc-Olivier Laurent a rejoint Rothschild & Co en 1993 en tant que Managing Director, puis Partner depuis 1995. Parallèlement, il a été membre du Directoire de la branche investissement de Rothschild & Co (anciennement Paris Orléans), sa holding. Marc-Olivier Laurent est actuellement Head du Merchant Banking chez Rothschild & Co, Président des Comités d'investissement de chacun des fonds de dette privée et de capital investissement de Merchant Banking et, depuis 2016, Managing Partner de Rothschild & Co Gestion.

### Mandat au Conseil de Surveillance de Rubis

Date de 1<sup>re</sup> nomination : 11 juin 2019.

Fin de mandat : AG 2022 statuant sur l'exercice 2021.

### Liste des mandats exercés en dehors du Groupe au cours des 5 dernières années

#### Mandats en cours

##### En France

Sociétés cotées :

Néant

Sociétés non cotées :

- Membre du Comité Exécutif Groupe de Rothschild & Co Gestion SAS (RCOG)\*\* ;
- Président et Membre du Conseil d'Administration de l'Institut Catholique de Paris (ICP) ;
- Vice-Président et Membre du Conseil d'Administration de Caravelle ;
- Membre du Conseil d'Administration de Socotec ;
- Membre du Conseil de Surveillance d'Arcole Industries.

##### À l'étranger

Sociétés cotées :

Néant

Sociétés non cotées :

- Director de Rothschild Hong Kong Ltd, Auster Capital Ltd, Auster Associates Ltd, Auster Fund Management Ltd et Auster Capital Partners HK Ltd ;
- Chairman de Five Arrows LLP UK et PO Participations Luxembourg.

#### Mandats ayant expiré au cours des 5 dernières années

- Chairman de Five Arrows Managers SAS ;
- General Partner de Rothschild Martin Maurel ;
- Managing Partner de RCB Partenaires et de Rothschild & Co SCS ;
- Président du Conseil d'Administration de Paris Orléans Participations ;
- Director de Rothschild (India) Private Ltd.

\* Conformément aux statuts de la Société, le nombre minimal d'actions Rubis qu'un membre du Conseil doit détenir après sa nomination est de 100 actions.

\*\* Rothschild & Co Gestion SAS est Gérant de Rothschild & Co SCA, société cotée.

## 6.3.5 COMPOSITION ET INDÉPENDANCE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

### 6.3.5.1 COMPOSITION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Au 31 décembre 2018, le Conseil est composé de 11 membres dont cinq femmes, soit un pourcentage de femmes de 45,4 %, en conformité avec le seuil de 40 % requis

par la loi. À l'issue de l'Assemblée Générale du 11 juin 2019, sous réserve de l'approbation par les actionnaires des renouvellements de mandats et des nominations proposés

(cf. section 6.3.4), le nombre de membres et le taux de parité du Conseil resteront inchangés.

#### 6.3.5.1.1 ÉVOLUTION DE LA COMPOSITION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET DES COMITÉS AU COURS DE L'EXERCICE 2018 (SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2018)

	Date d'effet	Départ	Nomination	Renouvellement
Conseil de Surveillance	7 juin 2018	Olivier Mistral	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hervé Claquin</li> <li>Laure Grimonpret-Tahon</li> <li>Erik Pointillart</li> </ul>
Comité des Comptes et des Risques	7 juin 2018	-	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hervé Claquin</li> </ul>
Comités des Rémunérations et des Nominations	7 juin 2018	-	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>Erik Pointillart</li> </ul>

#### 6.3.5.1.2 POLITIQUE DE DIVERSITÉ

Au-delà de l'attention portée à la compétence et à l'expérience des membres du Conseil de Surveillance, le Comité des Rémunérations et des Nominations ainsi que le Conseil de Surveillance s'interroge, lors de chaque renouvellement de mandats ou de nouvelles nominations, sur l'équilibre de la composition du Conseil et des Comités en termes de représentation des femmes et des hommes, de nationalité, d'âge, de qualifications et d'expériences professionnelles.

En l'absence de diversité en termes de nationalité, le Comité des Rémunérations et des Nominations et le Conseil de Surveillance veillent à favoriser la nomination de membres ayant une expérience internationale tout en maintenant des profils ayant une connaissance du métier du Groupe et des compétences financières et comptables nécessaires à la mission du Comité des Comptes et des Risques. Ils veillent également au respect de la règle éditée par l'article 27 des statuts <sup>(1)</sup> en matière de limite d'âge.

Le 12 mars 2019, le Conseil de Surveillance a défini, sur la base des critères susmentionnés et sur proposition du Comité des Rémunérations et des Nominations, des objectifs sur trois ans qui permettront d'améliorer la diversité des membres.

#### 6.3.5.2 INDÉPENDANCE

Selon les recommandations du code Afep-Medef, le Conseil de Surveillance doit être composé d'une majorité de membres indépendants et libres d'intérêts, c'est-à-dire qui n'entretiennent avec la Société, son Groupe ou sa Direction aucune relation de quelque nature que ce soit qui puisse compromettre l'exercice de leur liberté de jugement.

Lors de sa séance du 12 mars 2019, le Conseil de Surveillance a pris connaissance de l'avis

et des travaux du Comité des Rémunérations et des Nominations, à qui il a confié la mission d'examiner l'indépendance de ses membres.

#### 6.3.5.2.1 CRITÈRES RETENUS POUR ÉVALUER L'INDÉPENDANCE DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Le Conseil de Surveillance a choisi de se référer intégralement aux critères définis par le code Afep-Medef en matière d'indépendance. Il s'assure ainsi que ses membres qualifiés d'indépendants par le Comité des Rémunérations et des Nominations remplissent les critères suivants :

- **critère n° 1** : ne pas être ou ne pas avoir été, au cours des cinq années précédentes, salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la Société, ou salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que la Société consolide ;
- **critère n° 2** : ne pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social exécutif de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;
- **critère n° 3** : ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, conseil ;
- significatif de la Société ou de son Groupe,
- ou pour lequel la Société ou son Groupe représente une part significative de l'activité.

Le Conseil de Surveillance, après avis du Comité des Rémunérations et des Nominations, a défini les conditions

d'évaluation du caractère significatif d'une relation d'affaires pouvant exister entre un membre du Conseil et la Société. Il s'agit de :

- la durée et la continuité de la relation commerciale (au-delà d'un an),
- l'exclusivité de la prestation et, corrélativement, la dépendance économique qui se traduit par un montant annuel d'honoraires versés plafonné à 40 000 euros hors taxes et/ou 30 % du chiffre d'affaires du membre du Conseil de Surveillance prestataire,
- la détention d'une participation dans la société dans laquelle le membre du Conseil de Surveillance exerce une fonction, exécutive ou non exécutive, par Rubis ou ses filiales.

Le caractère significatif des relations d'affaires est examiné au cas par cas et il est apprécié tant du point de vue de la Société que de celui du membre du Conseil concerné ;

- **critère n° 4** : ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social ;
- **critère n° 5** : ne pas avoir été Commissaire aux comptes de l'entreprise au cours des cinq années précédentes ;
- **critère n° 6** : ne pas être membre du Conseil depuis plus de 12 ans, la perte de la qualité de membre indépendant intervenant à la date des 12 ans ;
- **critère n° 7** : le Président du Conseil de Surveillance ne peut être considéré comme indépendant s'il perçoit une rémunération variable en numéraire ou des titres ou toute rémunération liée à la performance de la Société ou du Groupe ;
- **critère n° 8** : ne pas représenter un actionnaire important (+ de 10 %) qui participerait au contrôle de la Société.

1) l'article 27 des statuts stipule que si un membre du Conseil de Surveillance vient à dépasser l'âge de 75 ans et que la proportion de membres du Conseil âgés de plus de 70 ans dépasse un tiers de ses effectifs, le membre le plus âgé est réputé démissionnaire à l'issue de la prochaine Assemblée Générale.

### 6.3.5.2.2 EXAMEN DE L'INDÉPENDANCE DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE AU 31 DÉCEMBRE 2018

Le Conseil de Surveillance du 12 mars 2019 a considéré, sur la base des recommandations du Comité des Rémunérations et des Nominations, que Mesdames Claudine Clot, Marie-Hélène Dessailly, Laure Grimonpret-Tahon, Maud Hayat-Soria et Chantal Mazzacurati, ainsi que Messieurs Hervé

Claquin et Alexandre Picciotto, remplissaient les critères d'indépendance susmentionnés au 31 décembre 2018.

Quatre membres du Conseil de Surveillance ont en revanche été qualifiés de non indépendants en raison de leur ancienneté supérieure à 12 ans :

- Monsieur Olivier Heckenroth (24 ans d'ancienneté) ;
- Monsieur Olivier Dassault (20 ans d'ancienneté) ;

- Monsieur Christian Moretti (21 ans d'ancienneté) ;
- Monsieur Erik Pointillart (16 ans d'ancienneté).

Par conséquent, sept des 11 membres composant le Conseil de Surveillance au 31 décembre 2018 ont été qualifiés d'indépendants, portant ainsi **le taux d'indépendance du Conseil à 63,6 %**, en conformité avec le taux prescrit par le code Afep-Medef (50 % minimum).

TABLEAU RÉCAPITULATIF DE L'INDÉPENDANCE DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE AU 31 DÉCEMBRE 2018

Membres du Conseil de Surveillance	Critères d'indépendance (cf. critères numérotés ci-dessus)								Indépendant
	n° 1	n° 2	n° 3	n° 4	n° 5	n° 6	n° 7	n° 8	
Olivier Heckenroth	✓	✓	✓	✓	✓	X	✓	✓	X
Hervé Claquin	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Claudine Clot	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Olivier Dassault	✓	✓	✓	✓	✓	X	✓	✓	X
Marie-Hélène Dessailly	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Laure Grimonpret-Tahon	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Maud Hayat-Soria	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Chantal Mazzacurati	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Christian Moretti	✓	✓	✓	✓	✓	X	✓	✓	X
Alexandre Picciotto	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Erik Pointillart	✓	✓	✓	✓	✓	X	✓	✓	X
<b>TAUX D'INDÉPENDANCE</b>	<b>63,6 %</b>								<b>7/11</b>

✓ critère rempli.  
X critère non rempli.

Si l'Assemblée Générale se prononce en faveur de l'ensemble des renouvellements et des nominations proposés (cf. section 6.3.4),

le taux d'indépendance du Conseil de Surveillance demeurera inchangé (sept membres sur 11), et ce malgré la perte de

la qualité de membre indépendant de Monsieur Hervé Claquin en juin 2019 du fait de son ancienneté supérieure à 12 ans.

## 6.3.6 ORGANISATION ET TRAVAUX DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

### 6.3.6.1 RÉUNIONS ET TRAVAUX DU CONSEIL DE SURVEILLANCE EN 2018

Le Conseil de Surveillance se réunit à deux reprises au cours d'une année : à l'occasion des publications des comptes annuels et des comptes semestriels. La périodicité des réunions du Conseil de Surveillance et des Comités a été jugée suffisante et en conformité avec le code Afep-Medef (article 10.2) lors des auto-évaluations annuelles et triennales, compte tenu des missions propres au Conseil de Surveillance dans une société en commandite

par action qui diffèrent de celles d'un conseil d'administration ou de surveillance d'une société anonyme.

Le Conseil s'appuie sur le travail approfondi effectué par les membres des Comités. Le compte-rendu de ces travaux, qui lui est fait par la Présidente des deux Comités, et la qualité des documents qui lui sont remis, permet au Conseil de prendre connaissance et de statuer sur tous les sujets qui relèvent de sa compétence (cf. section 6.3.2).

Toutefois, compte tenu de l'étendue des sujets liés au suivi des risques et à la conformité, le Conseil de Surveillance du 12 mars 2019 a

décidé que le Comité des Risques tiendrait deux réunions par an dès 2020.

Au cours de l'exercice 2018, le Conseil de Surveillance s'est réuni à deux reprises :

- **le 15 mars 2018**, pour examiner l'activité du Groupe durant l'exercice 2017, ses résultats et les comptes sociaux et consolidés, ainsi que le marché du titre Rubis.

Il a pris connaissance, grâce à la description qui lui a été faite par la Gérance ainsi que par la Présidente du Comité des Comptes et des Risques, des procédures de

contrôle interne relatives au traitement de l'information comptable et financière de la Société et du Groupe et des procédures de gestion des risques du Groupe. Les variations de périmètre intervenues durant l'exercice 2017 ont été rappelées : l'acquisition de l'intégralité des actions de Dinasa et de sa filiale Sodigaz, des 50 % complémentaires des titres Delta Rubis Petrol, du groupe Galana à Madagascar ainsi que le rachat de l'activité distribution de carburants en Corse et des actifs logistiques associés de la société EG Retail SAS.

Le Conseil a rendu un avis favorable sur le renouvellement du mandat de quatre de ses membres arrivant à expiration lors de l'Assemblée Générale Ordinaire du 7 juin 2018.

Dans l'attente de la publication des indices de référence, le Conseil a émis un avis favorable sur les montants provisoires des rémunérations fixe et variable à verser à la Gérance au titre de l'exercice 2017 et a approuvé les critères de performance proposés pour la rémunération variable de l'exercice 2018.

Il a pris connaissance du projet de résolutions soumis à l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires du 7 juin 2018 qui lui a été exposé par la Gérance et travaillé sur le rapport du Conseil de Surveillance sur le gouvernement d'entreprise présenté à ladite Assemblée ainsi que sur la proposition d'augmentation et de répartition des jetons de présence pour l'exercice 2018 entre les membres du Conseil.

- le 12 septembre 2018, pour examiner les comptes sociaux et consolidés du premier semestre 2018, le marché du titre Rubis, ainsi que plusieurs points comptables, fiscaux et juridiques.

Le Conseil a ainsi été informé des variations de périmètre liées, notamment, à l'acquisition de la société Sigloi basée à

La Réunion et de 30 % de l'entité Sigalnor auprès d'Antargaz-Finagaz.

Il a également pris connaissance du montant définitif de la rémunération fixe et variable versée à la Gérance au titre de l'exercice 2017 lié à la publication des indices annuels de référence intervenue postérieurement à la dernière réunion du Conseil de Surveillance.

Les réunions du Conseil de Surveillance se sont caractérisées par un taux de participation élevé : 91,7 % à la réunion du 15 mars 2018 (un membre absent) et 100 % à la réunion du 12 septembre 2018 (cf. tableau à la section 6.3.8). Elles ont donné lieu à de nombreux échanges. Ont participé également à ces réunions la Gérance, le Directeur Général Finance, la Secrétaire Générale de Rubis ainsi que les Commissaires aux comptes, qui ont pu apporter, en séance, tous les éclaircissements nécessaires à la bonne compréhension des sujets à l'ordre du jour.

### 6.3.6.2 ÉVALUATION ET FORMATION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

#### 6.3.6.2.1 ÉVALUATION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Comme préconisé par le code Afep-Medef et en application du règlement intérieur du Conseil de Surveillance, un système d'auto-évaluation du Conseil a été mis en place.

Chaque année, le Conseil de Surveillance débat de sa composition, de son organisation et de son fonctionnement ainsi que de ceux de ses Comités afin d'en améliorer l'efficacité.

Une évaluation plus formalisée et approfondie, sur la base d'un questionnaire non nominatif remis aux membres du Conseil de Surveillance, est effectuée tous les trois ans. Ce questionnaire porte essentiellement sur les points suivants :

- organisation et composition du Conseil de Surveillance et des Comités ;

- réunions du Conseil de Surveillance et des Comités (délai d'envoi des documents, nombre de réunions, mixité, etc.) ;
- contribution des membres aux travaux du Conseil de Surveillance et à ceux des Comités ;
- rapports du Conseil de Surveillance et des Comités avec la Gérance et/ou les Commissaires aux comptes (qualité de l'information délivrée, du dialogue, etc.) ;
- axes et moyens d'amélioration du fonctionnement du Conseil et des Comités.

Les conclusions de la dernière auto-évaluation, effectuée début 2017, ont été exposées à la section 6.3.2.3.2 du Document de Référence 2016. Le Comité des Rémunérations et des Nominations procédera à une nouvelle auto-évaluation en 2020.

#### 6.3.6.2.2 FORMATION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Lors de la nomination d'un nouveau membre au sein du Conseil de Surveillance, un dossier de formation présentant l'historique du Groupe, ses activités, ses spécificités juridiques et financières ainsi que les différents aspects de la mission d'un membre du Conseil de Surveillance dans une société en commandite par actions cotée sur un marché réglementé lui est remis.

Les membres du Conseil de Surveillance peuvent s'adresser librement à la Direction Financière et au Secrétariat Général de Rubis afin d'obtenir toutes les explications ou compléments d'information qui leur seraient nécessaires.

Des visites de sites annuelles sont également organisées pour tout nouveau membre ou tout ancien membre qui le souhaite afin d'approfondir leurs connaissances des activités du Groupe.



## 6.3.7 COMITÉS SPÉCIALISÉS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE : COMPTES ET RISQUES – RÉMUNÉRATIONS ET NOMINATIONS

Le Comité des Comptes et des Risques et le Comité des Rémunérations et des Nominations de Rubis sont une émanation du Conseil de Surveillance qui en nomme les membres et définit leur organisation, leur fonctionnement et leurs missions.

### 6.3.7.1 COMITÉ DES COMPTES ET DES RISQUES

Le Comité a pour objet d'assister le Conseil de Surveillance dans sa mission de contrôle permanent de la gestion de la Société.

Il assure le suivi des questions relatives :

- au processus d'élaboration de l'information financière ;
- à l'élaboration des systèmes de contrôle comptable et financier ainsi que de gestion des risques ;
- à la désignation ou au renouvellement des Commissaires aux comptes de la Société selon les procédures en vigueur. Il suit également leurs travaux et s'assure de la conformité de leurs conditions d'exercice ;
- aux règles d'approbation, de délégation et de suivi des services autres que la certification des comptes effectués par les Commissaires aux comptes.

Le Comité rend compte régulièrement au Conseil de Surveillance de l'exercice de ses missions, ainsi que des résultats de la mission de certification des comptes, de la manière dont cette mission a contribué à l'intégrité de l'information financière et du rôle qu'il a joué dans ce processus. Il l'informe sans délai de toute difficulté rencontrée.

Au 31 décembre 2018, le Comité des Comptes et des Risques est composé de cinq membres choisis pour leur expertise dans les domaines comptable, financier et des risques, du fait, notamment, de fonctions exercées au sein d'établissements bancaires, de directions générales de sociétés commerciales ou d'assurance (cf. section 6.3.3) : Mesdames Chantal Mazzacurati et Marie-Hélène Dessailly et Messieurs Olivier Heckenroth, Hervé Claquin et Christian Moretti.

Le Président du Conseil de Surveillance, Monsieur Olivier Heckenroth, en est membre de droit.

Madame Chantal Mazzacurati, qui le préside, Madame Marie-Hélène Dessailly et Monsieur Hervé Claquin ont été qualifiés de membres indépendants par le Comité des Rémunérations et des Nominations. Du fait de leur ancienneté au sein du Conseil

de Surveillance (plus de 12 ans), Messieurs Olivier Heckenroth et Christian Moretti ont été qualifiés de non indépendants.

Avec trois membres indépendants sur cinq, le taux d'indépendance du Comité des Comptes et des Risques est de 60 % au 31 décembre 2018 (très proche des deux tiers recommandés par le code Afep-Medef) et la parité femmes/hommes de 40 %. Il est présidé par un membre indépendant.

Lors de sa réunion du 12 mars 2019, le Conseil de Surveillance a pris acte de la démission de Monsieur Christian Moretti de ses fonctions au sein du Comité des Comptes et des Risques.

Par ailleurs, compte tenu de la perte de la qualité de membre indépendant de Monsieur Hervé Claquin en juin 2019 (ancienneté supérieure à 12 ans), le Conseil de Surveillance du 12 mars 2019 a nommé Monsieur Marc-Olivier Laurent au Comité des Comptes et des Risques, sous réserve de sa nomination au Conseil par l'Assemblée Générale du 11 juin 2019, afin de conserver un taux d'indépendance de 60 %.

Les Gérants, les Commissaires aux comptes, le Directeur Général Finance, la Directrice de la Consolidation et de la Comptabilité et la Secrétaire Générale de Rubis participent au Comité des Comptes et des Risques. Toutefois, à l'issue de la réunion, les membres dudit Comité s'entretiennent seuls avec les Commissaires aux comptes, hors la présence de la Gérance et des membres des directions fonctionnelles de Rubis, au sujet des comptes sociaux et consolidés, des risques, ainsi que des conclusions qui leur sont remises par les Commissaires aux comptes suite à leurs travaux.

Les membres du Comité bénéficient d'un délai raisonnable (deux jours au minimum) pour examiner les comptes avant la tenue du Comité. Ils reçoivent également une synthèse des travaux effectués par les Commissaires aux comptes.

Le Comité des Comptes et des Risques s'est réuni deux fois en 2018 pour l'examen des comptes sociaux et consolidés annuels et semestriels (les 9 mars et 10 septembre) et une fois (le 9 mars) pour les questions liées au suivi des risques et à leur gestion, aux politiques de conformité et RSE du Groupe et aux procédures de contrôle interne.

La totalité des membres du Comité des Comptes et des Risques étaient présents aux trois réunions (cf. tableau à la section 6.3.8).

Lors de la réunion relative aux comptes annuels, le Comité s'est assuré des conditions d'exercice des missions des Commissaires aux comptes. Il s'est également assuré que les prestations autres que la certification des comptes, dont les montants figurent à la note 10.4 du chapitre 9 du présent Document de Référence, sont conformes aux règles des délégations fixées par le Comité.

À l'occasion de la réunion dédiée aux risques, le Comité a passé en revue les principaux risques identifiés dans les cartographies, ainsi que les événements majeurs intervenus dans l'année.

L'ensemble des documents qui lui ont été remis, la présentation réalisée par la Gérance, ainsi que les réponses apportées aux questions posées, ont assuré le Comité de la bonne gestion des risques au sein du Groupe.

Il a également pris connaissance du projet de présentation des risques à publier au chapitre 4 du Document de Référence.

En outre, lors de la réunion de mars 2019, l'analyse des risques RSE (environnement, social et sociétal/éthique) du Groupe, réalisée dans le cadre de la préparation de la première Déclaration de Performance Extra-Financière de Rubis (cf. chapitre 5, section 5.1.2.2), a été soumise au Comité pour validation.

Afin de tenir compte de l'accroissement de la taille du Groupe et de la diversification de ses activités, il a été décidé de tenir une réunion supplémentaire du Comité des Risques à l'occasion de la publication des résultats semestriels, à compter de 2020.

### 6.3.7.2 COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS ET DES NOMINATIONS

Le Comité des Rémunérations et des Nominations a notamment pour fonction de donner son avis sur :

- la conformité de la rémunération fixe des Gérants aux dispositions prévues à l'article 54 des statuts de la Société ;
- les critères quantitatifs et qualitatifs auxquels est soumise la part variable de la rémunération de la Gérance ;
- le montant de la rémunération variable à attribuer au titre de l'exercice précédent en fonction du taux de réalisation des critères de performance ;

- toute proposition de renouvellement des mandats des membres du Conseil, des membres des Comités et de la présidence du Comité des Comptes et des Risques, ainsi que sur toute nomination nouvelle en veillant à maintenir un équilibre, tant en matière d'égalité qu'au regard du taux d'indépendance global du Conseil ;
- l'indépendance des membres du Conseil avant la tenue de l'Assemblée Générale en vérifiant annuellement que les membres du Conseil qualifiés d'indépendants continuent de remplir les critères d'objectivité et d'indépendance conformément au code Afep-Medef.

Il est également en charge :

- d'assurer l'organisation du processus triennal d'auto-évaluation du Conseil ;
- de formuler toute proposition au Conseil sur le montant global des jetons de présence à octroyer aux membres du Conseil et sur leur répartition.

Le Comité n'intervient pas, en revanche, dans la préparation des plans de succession des dirigeants mandataires sociaux car cette responsabilité est du ressort des associés commandités uniquement. Le Comité et le Conseil de Surveillance sont toutefois informés par la Gérance des conditions et mesures prises par les associés commandités pour assurer leur succession.

Au 31 décembre 2018, le Comité des Rémunérations et des Nominations était composé de quatre membres : Madame Chantal Mazzacurati, qui le préside, Madame Maud Hayat-Soria, Monsieur Olivier Heckenroth et Monsieur Erik Pointillart. Il ne comporte aucun dirigeant mandataire social exécutif. Mesdames Chantal Mazzacurati et Maud Hayat-Soria sont qualifiées de membres indépendants. Madame Chantal Mazzacurati dispose d'une voix prépondérante. La composition du Comité est conforme à la recommandation du code Afep-Medef (50 % minimum de membres indépendants) et la parité femmes/hommes est de 50 %.

Le Comité des Rémunérations et des Nominations s'est réuni le 12 mars 2018. Au cours de cette réunion, le Comité a étudié et donné son avis sur la rémunération fixe et variable de la Gérance et sur celle du Président du Conseil de Surveillance. À cet effet, il a examiné :

- la conformité de la rémunération fixe de la Gérance au titre de l'exercice 2017 avec les critères fixés dans l'article 54 des statuts ;
- la conformité de la rémunération variable à verser à la Gérance au titre de l'exercice 2017 avec les conditions fixées par l'Assemblée Générale du 5 juin 2015 et les critères de performance validés par le Comité des Rémunérations et des Nominations en mars 2017 ;

- les critères de performance proposés par les associés commandités pour la rémunération variable de la Gérance au titre de l'exercice 2018 ;
- la rémunération du Président du Conseil de Surveillance.

Il a été informé également de la politique de rémunération des principaux dirigeants non mandataires sociaux du Groupe.

Le Comité a ensuite examiné l'indépendance des membres du Conseil de Surveillance, évalué les compétences professionnelles de ceux et celles dont le renouvellement du mandat était proposé à l'Assemblée Générale Ordinaire du 7 juin 2018, et pris connaissance de l'évolution de la parité au sein du Conseil. Enfin, le Comité a également examiné le projet d'augmentation et de répartition des jetons de présence des membres du Conseil de Surveillance.

Le taux de participation à la réunion du Comité des Rémunérations et des Nominations s'est élevé à 100 % (cf. tableau à la section 6.3.8).

Ont également participé à la réunion du 12 mars 2018, la Secrétaire Générale de la Société ainsi que Monsieur Jacques Riou, Président d'Agena, société co-Gérante non commanditée de Rubis.

## 6.3.8 PARTICIPATION DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET DES COMITÉS AUX RÉUNIONS

Le tableau ci-dessous détaille la participation de chaque membre pour l'exercice 2018 aux réunions du Conseil de Surveillance et des Comités spécialisés.

**TABLEAU RÉCAPITULATIF DE L'ASSIDUITÉ DES MEMBRES AUX RÉUNIONS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET DES COMITÉS EN 2018**

Membres du Conseil de Surveillance	Conseil de Surveillance	Comité des Comptes et des Risques	Comité des Rémunérations et des Nominations
Olivier Heckenroth	100 %	100 %	100 %
Hervé Claquin	100 %	100 %	
Claudine Clot	100 %		
Olivier Dassault	50 %		
Marie-Hélène Dessailly	100 %	100 %	
Laure Grimonpret-Tahon	100 %		
Maud Hayat-Soria	100 %		100 %
Chantal Mazzacurati	100 %	100 %	100 %
Christian Moretti	100 %	100 %	
Alexandre Picciotto	100 %		
Erik Pointillart	100 %		100 %
<b>TAUX D'ASSIDUITÉ</b>	<b>95,45 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

## 6.4

# Informations complémentaires concernant les Gérants et les membres du Conseil de Surveillance

## 6.4.1 CONFLITS D'INTÉRÊTS/EMPÊCHEMENTS

- Aucun lien familial n'existe entre les Gérants et les membres du Conseil de Surveillance.
- Aucun Gérant ou membre du Conseil de Surveillance n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude, d'une faillite, d'une mise sous séquestre ou d'une liquidation.
- Aucun Gérant ou membre du Conseil de Surveillance n'a fait l'objet d'une incrimination ou d'une sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires.
- Aucun Gérant ou membre du Conseil de Surveillance n'est concerné par un conflit d'intérêts entre ses devoirs à l'égard de Rubis et ses intérêts privés et/ou d'autres devoirs.
- Aucun Gérant ou membre du Conseil de Surveillance n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années au moins.
- À la connaissance de Rubis, il n'existe aucun arrangement ou accord conclu avec les principaux actionnaires, clients, fournisseurs ou autres, en vertu desquels les membres du Conseil de Surveillance ou les Gérants auraient été sélectionnés.

## 6.4.2 CONTRATS LIANT UN MEMBRE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE OU UN GÉRANT À RUBIS OU À L'UNE DE SES FILIALES

Il n'existe aucun contrat de service liant les Gérants ou les membres du Conseil de Surveillance à Rubis ou à l'une quelconque des filiales de Rubis. Aucun prêt ou garantie n'a été accordé ou constitué en faveur des Gérants ou des membres du Conseil de Surveillance.

## 6.4.3 CUMULS DE MANDATS

À la connaissance de Rubis et conformément au code Afep-Medef, aucun des membres du Conseil de Surveillance n'exerce plus de quatre mandats d'administrateur dans des sociétés cotées. Les Gérants, en tant que dirigeants mandataires sociaux, n'exercent pas de mandats dans des sociétés cotées en dehors du Groupe.

## 6.4.4 RESTRICTIONS CONCERNANT LA CESSION PAR LES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET LES GÉRANTS DE LEUR PARTICIPATION DANS LE CAPITAL SOCIAL DE RUBIS

À la connaissance de Rubis, il n'existe aucune restriction acceptée par les Gérants ou par les membres du Conseil de Surveillance concernant la cession, dans un certain laps de temps, de leur participation dans le capital social de la Société, à l'exception des règles d'intervention sur les titres Rubis prévues par les dispositions légales en vigueur.

## 6.5

# Rémunération et avantages des mandataires sociaux

Les informations de cette section respectent les recommandations du code Afep-Medef révisé en juin 2018 et de son guide d'application, pour autant qu'elles sont

compatibles avec les spécificités de la forme sociale des sociétés en commandite par actions. Cette section a été établie avec le concours du Comité des Rémunérations et

des Nominations qui s'est réuni le 11 mars 2019.

## 6.5.1 RÉMUNÉRATION DE LA GÉRANCE

La rémunération de la Gérance est composée uniquement d'une **partie fixe statutaire (article 54 des statuts) et d'une partie variable annuelle** dont les conditions et critères ont été fixés par l'Assemblée Générale Mixte du 5 juin 2015. La Gérance **ne bénéficie d'aucune autre rémunération** : rémunération variable pluriannuelle, exceptionnelle, indemnité de départ et de non-concurrence, retraite complémentaire, stock-options ou actions gratuites.

### 6.5.1.1 RÉMUNÉRATION FIXE

La rémunération fixe de la Gérance relève de l'article 54 des statuts. Elle a été fixée en 1997 à 1 478 450 euros pour l'ensemble de la Gérance et est indexée, depuis cette date, sur la variation annuelle des indices de référence retenus pour le calcul des redevances payées à Rubis par ses filiales, Rubis Énergie et Rubis Terminal, au titre des conventions d'assistance :

- l'indice du taux de salaire horaire des ouvriers de l'Industrie de production et de distribution d'électricité, de gaz, de vapeur et d'air conditionné pour Rubis Énergie ;
- l'indice du taux de salaire horaire des ouvriers de l'Industrie chimique pour Rubis Terminal.

Les indices de référence susvisés, pour un exercice N, ne sont publiés qu'à la fin du mois de mars de l'exercice N+1.

### 6.5.1.2 RÉMUNÉRATION VARIABLE (ANNUELLE)

La rémunération variable de la Gérance relève de la 10<sup>e</sup> résolution votée par les Assemblées Générales Mixtes des actionnaires et des associés commandités du 5 juin 2015, qui fixe les conditions et les critères de son attribution. Le Comité des Rémunérations et des Nominations approuve, par ailleurs, les objectifs de performance et les taux de réalisation retenus pour chaque exercice.

#### 6.5.1.2.1 CONDITIONS FIXÉES PAR LES ASSEMBLÉES GÉNÉRALES MIXTES DU 5 JUIN 2015

Les conditions d'attribution de la rémunération variable votées par l'Assemblée Générale du 5 juin 2015 sont en ligne avec les intérêts des actionnaires et la stratégie du Groupe (croissance régulière, solidité du bilan, amélioration des résultats en matière de santé/sécurité et de responsabilité sociale et environnementale). Elles répondent aux recommandations du code Afep-Medef et de l'AMF :

- **une condition préalable de déclenchement**

La rémunération variable ne peut être attribuée que s'il est constaté, dans les comptes consolidés du dernier exercice clos qui précède son versement, une progression du résultat net part du Groupe d'au minimum 5 % par rapport au résultat net part du Groupe de l'avant-dernier exercice ;

- **une rémunération plafonnée et équilibrée par rapport à la partie fixe**

La rémunération variable est calculée sur un montant maximal de 50 % de la rémunération fixe statutaire annuelle (« le plafond »). Le plafond est atteint lorsque les objectifs de performance (ci-dessous) sont réalisés à 100 % ;

- **des objectifs de performance quantitatifs et qualitatifs transparents**

Le montant de la rémunération variable dépend de la réalisation d'objectifs de performance quantitatifs et qualitatifs, tels qu'énumérés dans **la 10<sup>e</sup> résolution de l'Assemblée Générale du 5 juin 2015** et fixés annuellement par les associés commandités, en application de l'article L. 226-8 du Code de commerce, après avis du Comité des Rémunérations

et des Nominations. **Les objectifs de performance quantitatifs représentent 75 %** de cette rémunération variable et sont liés à des indicateurs consolidés tels que, notamment, la performance boursière globale du titre Rubis (variation du cours de l'action augmentée des dividendes et droits détachés) comparée à celle de l'indice de référence boursière de Rubis

(SBF 120), ainsi que les performances du bénéfice par action et du résultat brut d'exploitation comparées aux données prospectives annuelles (consensus des analystes). Les objectifs de performance quantitatifs retenus doivent être au minimum au nombre de deux et être affectés d'un coefficient de pondération égal. **Les objectifs de performance**

**qualitatifs représentent 25 %** de la rémunération variable et prennent en compte d'autres indicateurs économiques tels que la structure financière du Groupe, ainsi que des indicateurs liés à la responsabilité sociale et environnementale et à la gestion des risques.

#### 6.5.1.2.2 OBJECTIFS DE PERFORMANCE POUR L'EXERCICE 2018

Le Comité des Rémunérations et des Nominations du 12 mars 2018 a émis un avis favorable sur les objectifs de performance (quantitatifs et qualitatifs) fixés au titre de l'exercice 2018, figurant dans le tableau ci-dessous.

Objectifs quantitatifs 2018 (75 %)	Taux de réalisation	Pondération
Performance globale relative du titre Rubis par rapport à son indice de référence (SBF 120)	Plus de 2 points de pourcentage = 100 % Comprise entre - 2 et + 2 points de pourcentage = 50 % Inférieure à - 2 points de pourcentage = 0 %	25 %
Performance du résultat brut d'exploitation (RBE) par rapport au consensus des analystes (FactSet : 575 M€)	Plus de 2 % = 100 % Comprise entre - 2 % et + 2 % = 50 % Inférieure à - 2 % = 0 %	25 %
Performance du bénéfice par action (BPA) par rapport au consensus des analystes (FactSet : 3,23 €)	Plus de 2 % = 100 % Comprise entre - 2 % et + 2 % = 50 % Inférieure à - 2 % = 0 %	25 %
Objectifs qualitatifs 2018 (25 %)	Taux de réalisation	Pondération
Qualité du bilan : ratio de dette financière nette sur RBE	Ratio ≤ 2 = 100 % 2 < ratio ≤ 3 = 50 % Ratio > 3 = 0 %	12,5 %
Hygiène, sécurité et environnement : taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt en 2018 stable ou inférieur à 2017 <sup>(1)</sup>	Taux 2018 stable ou inférieur à 2017 = 100 % Taux 2018 supérieur à 2017 = 0 %	6,25 %
Éthique : mise en place des dernières mesures prévues par la loi Sapin 2 (dispositif d'alerte éthique et régime de sanctions disciplinaires applicables en cas de non-respect des règles relatives à la lutte contre la corruption) <sup>(2)</sup>	Mise en place dans 100 % des filiales concernées = 100 % Mise en place dans au moins 75 % des filiales concernées = 50 % Mise en place dans moins de 75 % des filiales concernées = 0 %	6,25 %

(1) Ce critère se réfère au taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt tel que publié au chapitre 5, section 5.2.3.2. En cas de décès d'un salarié du Groupe à la suite d'un accident du travail (hors accidents résultant des trajets des salariés entre leur domicile et leur lieu de travail), ce critère est considéré comme non atteint.

(2) Ce critère est considéré comme non atteint en cas de pollution majeure survenue en 2018, dont il est possible d'estimer, au 31 décembre 2018, qu'elle engendrerait (ou a engendré) des coûts de remise en état ainsi que des dédommagements de plus de 15 millions d'euros.

## 6.5.2 RÉMUNÉRATION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Le montant global des jetons de présence a été fixé à 150 000 euros par l'Assemblée Générale du 7 juin 2018. Toutefois, afin de prendre en compte l'accroissement de la taille du Groupe, l'augmentation des sujets traités et des documents à analyser par les Comités et par le Conseil de Surveillance et la mise en place d'une seconde réunion annuelle du Comité des Risques, le Collège de la Gérance proposera à la prochaine Assemblée Générale des actionnaires de porter ce montant global à 200 000 euros.

La répartition des jetons incombe au Conseil de Surveillance qui tient compte, dans son allocation, des responsabilités exercées par ses membres au titre de leur éventuelle participation dans des Comités spécialisés. Tout membre nouvellement nommé lors de l'Assemblée Générale perçoit, l'année de sa nomination, 50 % des jetons de présence.

Le Président du Conseil reçoit, par ailleurs, conformément au règlement intérieur, une part précipitaire. Il en est de même pour les Présidents des Comités spécialisés.

Enfin, selon le règlement intérieur du Conseil, chaque membre doit réinvestir en titres Rubis la moitié des jetons perçus jusqu'à une détention minimale de 250 actions par membre, exception faite des membres qui représentent une société déjà actionnaire.

### 6.5.2.1 ASSIDUITÉ : PART VARIABLE

Le versement des jetons de présence est soumis, conformément aux recommandations du code Afep-Medef, à une condition d'assiduité aux réunions, tant du Conseil de Surveillance que des Comités spécialisés.

Sur proposition du Comité des Rémunérations et des Nominations du 12 mars 2018, le Conseil de Surveillance du 15 mars 2018 a porté la part variable liée à l'assiduité de 50 % à 60 % de la rémunération globale (cf. tableau à la section 6.3.8).

### 6.5.2.2 AUTRES RÉMUNÉRATIONS PERÇUES PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS

Aucune rémunération, autre que les jetons de présence, n'a été versée à un membre du Conseil de Surveillance. De ce fait, afin de simplifier la lecture du tableau ci-dessous, cette information n'a pas été reportée.

**6.5.2.3 RÉMUNÉRATION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE AU TITRE DE L'EXERCICE 2018**

La rémunération perçue par chacun des membres du Conseil de Surveillance, au titre de l'exercice 2018, a été approuvée par le Comité des Rémunérations et des Nominations le 11 mars 2019. Elle est présentée dans le tableau qui suit.

**TABLEAU SUR LES JETONS DE PRÉSENCE ET LES AUTRES RÉMUNÉRATIONS PERÇUES PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS (TABLEAU 3 - NOMENCLATURE CODE AFEF-MEDEF)**

	Montants versés au cours de l'exercice 2018 <i>(en euros)</i>	Montants versés au cours de l'exercice 2017 <i>(en euros)</i>
<b>Olivier Heckenroth</b>		
Président du Conseil de Surveillance		
• part préciputaire	15 640,00	14 552,00
• part fixe (40 %)*	3 128,00	3 638,00
• part variable basée sur l'assiduité (60 %)*	4 692,00	3 638,00
Membre du Comité des Comptes et des Risques		
• part fixe (40 %)*	1 800,00	1 543,50
• part variable basée sur l'assiduité (60 %)*	2 700,00	1 543,50
Membre du Comité des Rémunérations et des Nominations		
• part fixe (40 %)*	920,00	1 000,00
• part variable basée sur l'assiduité (60 %)*	1 380,00	1 000,00
<b>Chantal Mazzacurati</b>		
Membre du Conseil de Surveillance		
• part fixe (40 %)*	3 128,00	3 638,00
• part variable basée sur l'assiduité (60 %)*	4 692,00	3 638,00
Présidente du Comité des Comptes et des Risques		
• part préciputaire	4 500,00	1 543,00
• part fixe (40 %)*	1 800,00	1 543,50
• part variable basée sur l'assiduité (60 %)*	2 700,00	1 543,50
Présidente du Comité des Rémunérations et des Nominations		
• part préciputaire	2 300,00	1 000,00
• part fixe (40 %)*	920,00	1 000,00
• part variable basée sur l'assiduité (60 %)*	1 380,00	1 000,00
<b>Hervé Clauquin</b>		
Membre du Conseil de Surveillance		
• part fixe (40 %)*	3 128,00	3 638,00
• part variable basée sur l'assiduité (60 %)*	4 692,00	3 638,00
Membre du Comité des Comptes et des Risques		
• part fixe (40 %)*	1 800,00	1 543,50
• part variable basée sur l'assiduité (60 %)*	2 700,00	1 543,50
<b>Claudine Clot</b>		
Membre du Conseil de Surveillance		
• part fixe (40 %)*	3 128,00	3 638,00
• part variable basée sur l'assiduité (60 %)*	4 692,00	3 638,00
<b>Olivier Dassault</b>		
Membre du Conseil de Surveillance		
• part fixe (40 %)*	3 128,00	3 638,00
• part variable basée sur l'assiduité (60 %)*	2 346,00	0,00
<b>Jean-Claude Dejouhanet <sup>(1)</sup></b>		
Membre du Conseil de Surveillance		
• part fixe (50 %)	-	1 819,00
• part variable basée sur l'assiduité (50 %)	-	1 819,00
<b>Marie-Hélène Dessailly <sup>(2)</sup></b>		
Membre du Conseil de Surveillance		
• part fixe (40 %)*	3 128,00	3 638,00
• part variable basée sur l'assiduité (60 %)*	4 692,00	3 638,00
Membre du Comité des Comptes et des Risques		
• part fixe (40 %)*	1 800,00	771,75
• part variable basée sur l'assiduité (60 %)*	2 700,00	771,75
<b>Laure Grimonpret-Tahon</b>		
Membre du Conseil de Surveillance		
• part fixe (40 %)*	3 128,00	3 638,00
• part variable basée sur l'assiduité (60 %)*	4 692,00	3 638,00
<b>Maud Hayat-Soria</b>		
Membre du Conseil de Surveillance		
• part fixe (40 %)*	3 128,00	3 638,00
• part variable basée sur l'assiduité (60 %)*	4 692,00	1 819,00
Membre du Comité des Rémunérations et des Nominations		
• part fixe (40 %)*	920,00	1 000,00
• part variable basée sur l'assiduité (60 %)*	1 380,00	0,00
<b>Olivier Mistral <sup>(3)</sup></b>		
Membre du Conseil de Surveillance		
• part fixe (40 %)*	1 564,00	3 638,00
• part variable basée sur l'assiduité (60 %)*	2 346,00	1 819,00

	Montants versés au cours de l'exercice 2018 (en euros)	Montants versés au cours de l'exercice 2017 (en euros)
<b>Christian Moretti</b>		
Membre du Conseil de Surveillance		
• part fixe (40 %)*	3 128,00	3 638,00
• part variable basée sur l'assiduité (60 %)*	4 692,00	3 638,00
Membre du Comité des Comptes et des Risques		
• part fixe (40 %)*	1 800,00	1 543,50
• part variable basée sur l'assiduité (60 %)*	2 700,00	1 543,50
<b>Alexandre Picciotto</b>		
Membre du Conseil de Surveillance		
• part fixe (40 %)*	3 128,00	3 638,00
• part variable basée sur l'assiduité (60 %)*	4 692,00	3 638,00
<b>Erik Pointillart</b>		
Membre du Conseil de Surveillance		
• part fixe (40 %)*	3 128,00	3 638,00
• part variable basée sur l'assiduité (60 %)*	4 692,00	3 638,00
Membre du Comité des Rémunérations et des Nominations		
• part fixe (40 %)*	920,00	1 000,00
• part variable basée sur l'assiduité (60 %)*	1 380,00	1 000,00
<b>MONTANT GLOBAL EFFECTIVEMENT VERSÉ</b>	<b>141 724,00</b>	<b>121 660,50</b>

\* La part variable liée à l'assiduité a été portée de 50 % à 60 % du montant total des jetons de présence par décision du Conseil de Surveillance du 15 mars 2018.

(1) Membre du Conseil de Surveillance jusqu'à l'Assemblée Générale Mixte du 8 juin 2017, il a perçu 50 % du montant des jetons pour l'année 2017.

(2) Nommée membre du Comité des Comptes et des Risques par le Conseil de Surveillance du 13 mars 2017, elle a perçu 50 % du montant des jetons liés à ce mandat pour l'année 2017.

(3) Membre du Conseil de Surveillance jusqu'à l'Assemblée Générale Ordinaire du 7 juin 2018, il a perçu 50 % du montant des jetons pour l'année 2018.

Aucune option de souscription d'actions ou action gratuite n'a été consentie par Rubis ou par ses filiales aux membres du Conseil de Surveillance de Rubis, que ce soit en 2018 ou au cours d'exercices antérieurs.

## 6.5.3 CONSULTATION DES ACTIONNAIRES SUR LES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION DES GÉRANTS ET DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE AU TITRE DE L'EXERCICE 2018 (ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 11 JUIN 2019)

Dans l'attente de la transposition de la directive « Droits des Actionnaires », et conformément aux recommandations du code Afep-Medef, la Société soumettra à l'avis consultatif des actionnaires, lors de l'Assemblée Générale du 11 juin 2019, les éléments de la rémunération due ou attribuée, au titre de l'exercice 2018, à chaque dirigeant mandataire social (Gérants et Président du Conseil de Surveillance).

Les éléments de rémunération sont présentés ci-après de manière détaillée, dans le format recommandé par le guide d'application du code Afep-Medef, pour ceux des dirigeants mandataires sociaux percevant une rémunération. Les autres tableaux, requis par le code Afep-Medef, ont été annexés au présent rapport.

Le Comité des Rémunérations et des Nominations, lors de sa réunion du 11 mars 2019, a examiné les critères et conditions de versement de la rémunération fixe et variable de la Gérance (cf. section 6.5.1).

### RÉMUNÉRATION FIXE

L'article 54 des statuts prévoit que la rémunération fixe évolue annuellement en fonction de la variation des indices de référence retenus pour le calcul des

redevances d'assistance payées à Rubis par Rubis Énergie et Rubis Terminal.

Les indices de référence du quatrième trimestre de l'exercice 2018 n'étant publiés qu'à la fin du mois de mars de l'exercice 2019, le Comité des Rémunérations et des Nominations a approuvé le versement à titre provisoire de la rémunération arrêtée définitivement au titre de 2017, soit 2 282 084 euros.

### RÉMUNÉRATION VARIABLE

Les modalités de calcul de la rémunération variable de la Gérance, telles qu'énumérées dans la 10<sup>e</sup> résolution de l'Assemblée Générale du 5 juin 2015 et fixées annuellement par les associés commandités, sont les suivantes :

- **condition de déclenchement** : progression du résultat net part du Groupe, dans les comptes consolidés du dernier exercice clos, d'au minimum 5 % par rapport au résultat net part du Groupe de l'avant-dernier exercice ;
- **plafond** : la rémunération variable est calculée sur 50 % de la rémunération fixe statutaire (le plafond est atteint si les objectifs de performance sont réalisés à 100 %) ;

- **réalisation des objectifs de performance quantitatifs et qualitatifs.**

Le Comité des Rémunérations et des Nominations a constaté l'absence de progression du résultat net part du Groupe en 2018. Par conséquent, la condition de déclenchement de l'attribution de la rémunération variable de la Gérance n'étant pas remplie, **aucune rémunération variable ne sera versée au titre de 2018.**

Les travaux et l'avis du Comité des Rémunérations et des Nominations ont été présentés au Conseil de Surveillance le 12 mars 2019, qui les a approuvés.

À la suite de la publication des indices de référence pour l'exercice 2018, fin mars 2019, le montant de la rémunération fixe de la Gérance a été arrêté définitivement à **2 319 670 euros** pour 2018.

Les membres du Comité des Rémunérations et des Nominations ont été informés de ce montant le 11 avril 2019 et n'ont pas formulé d'observation. Cette information sera également portée à l'ordre du jour du Conseil de Surveillance réuni lors de la publication des comptes semestriels de l'exercice 2019.

### 6.5.3.1 RÉMUNÉRATION DE LA SOCIÉTÉ SORGEMA (GÉRANT : GILLES GOBIN)

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos	Montants (ou valorisation comptable) soumis au vote (en euros)	Présentation
Rémunération fixe	1 623 769	<p><b>Application de l'article 54 des statuts de Rubis</b></p> <p>Cette rémunération statutaire fixée en 1997 pour l'ensemble de la Gérance à 1 478 450 euros, varie annuellement suivant l'évolution moyenne de l'indice des taux de salaire horaire des ouvriers de l'Industrie chimique pour Rubis Terminal et de celui des taux de salaire horaire des ouvriers de l'Industrie de production et de distribution d'électricité et de gaz pour Rubis Énergie. Elle est répartie librement entre les Gérants, conformément à l'article 54 des statuts.</p> <p>À la suite de la publication des indices de référence pour l'exercice 2018 fin mars 2019, la rémunération fixe globale de la Gérance a été arrêtée à <b>2 319 670 euros</b> sur la période, en augmentation de 1,6 % par rapport à celle de 2017 (2 282 084 euros). Sorgema a perçu 70 % de cette rémunération globale.</p> <p>Pour plus de détails, se reporter à la section 6.5.1.1.</p>
Rémunération variable annuelle	0	<p><b>Principe et modalités votés par l'Assemblée Générale Mixte du 5 juin 2015</b></p> <p>L'attribution de cette rémunération variable est liée à :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>une condition de déclenchement</b> : la constatation, dans les comptes consolidés du dernier exercice clos qui précède son versement, d'une progression du résultat net part du Groupe d'au minimum 5 % par rapport au résultat net part du Groupe de l'avant-dernier exercice ;</li> <li>• <b>des objectifs de performance quantitatifs (75 %) et qualitatifs (25 %)</b> : les premiers sont liés à des indicateurs consolidés tels que, notamment, la performance boursière globale du titre Rubis (variation du cours de l'action augmentée des dividendes et droits détachés) comparée à celle de l'indice de référence boursière de Rubis, ainsi que le bénéfice par action et le résultat brut d'exploitation, comparés au consensus des analystes (FactSet). Les seconds prennent en compte d'autres indicateurs économiques, tels que la structure financière du Groupe, et des indicateurs liés à la responsabilité sociale et environnementale et à la gestion des risques ;</li> <li>• <b>un plafond</b> : la rémunération variable est calculée sur un montant maximal de 50 % de la rémunération fixe statutaire versée au titre du même exercice. Ce montant maximal est atteint lorsque les objectifs quantitatifs et qualitatifs sont réalisés à 100 %.</li> </ul> <p><b>Rémunération variable pour l'exercice 2018</b></p> <p>Le Comité des Rémunérations et des Nominations, réuni le 11 mars 2019, a constaté que <b>la condition de déclenchement permettant le versement de la rémunération variable n'a pas été atteinte</b> : les comptes consolidés de l'exercice 2018 font ressortir un résultat net part du Groupe de 254 070 milliers d'euros contre 265 583 milliers d'euros en 2017. <b>En conséquence, Sorgema ne percevra aucune rémunération variable au titre de l'exercice 2018.</b></p>
Rémunération variable pluriannuelle en numéraire	NA	Absence de rémunération variable pluriannuelle en numéraire
Options de souscription d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme ou autres attributions de titres	NA	Absence d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions Absence d'attribution d'actions de performance Absence d'attribution d'autre élément de rémunération de long terme
Rémunération exceptionnelle	NA	Absence de rémunération exceptionnelle
Jetons de présence	NA	Absence de versement de jetons de présence
Valorisation des avantages de toute nature	NA	Absence d'attribution d'avantages en nature
Indemnité de départ	NA	Absence d'attribution d'indemnité de départ
Indemnité de non-concurrence	NA	Absence d'attribution d'indemnité de non-concurrence
Régime de retraite supplémentaire	NA	Absence de régime de retraite supplémentaire

NA : non applicable.

### 6.5.3.2 RÉMUNÉRATION DE MONSIEUR GILLES GOBIN

Aucune rémunération fixe ou variable n'a été perçue par Monsieur Gilles Gobin au titre de l'exercice 2018 (ni au titre des exercices antérieurs). Monsieur Gilles Gobin dispose d'un véhicule de fonction dont l'avantage est évalué, au 31 décembre 2018, à 17 798 euros.

**6.5.3.3 RÉMUNÉRATION DE LA SOCIÉTÉ AGENA (PRÉSIDENT : JACQUES RIOU)**

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos	Montants (ou valorisation comptable) soumis au vote (en euros)	Présentation
Rémunération fixe	695 901	<p><b>Application de l'article 54 des statuts de Rubis</b></p> <p>Cette rémunération statutaire fixée en 1997 pour l'ensemble de la Gérance à 1 478 450 euros, varie annuellement suivant l'évolution moyenne de l'indice des taux de salaire horaire des ouvriers de l'Industrie chimique pour Rubis Terminal et de celui des taux de salaire horaire des ouvriers de l'Industrie de production et de distribution d'électricité et de gaz pour Rubis Énergie. Elle est répartie librement entre les Gérants, conformément à l'article 54 des statuts.</p> <p>À la suite de la publication des indices de référence pour l'exercice 2018 fin mars 2019, la rémunération fixe globale de la Gérance a été arrêtée à <b>2 319 670 euros</b> sur la période, en augmentation de 1,6 % par rapport à celle de 2017 (2 282 084 euros). Agena a perçu 30 % de cette rémunération globale.</p> <p>Pour plus de détails, se reporter à la section 6.5.1.1.</p>
Rémunération variable annuelle	0	<p><b>Principe et modalités votés par l'Assemblée Générale Mixte du 5 juin 2015</b></p> <p>L'attribution de cette rémunération variable est liée à :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>une condition de déclenchement</b> : la constatation, dans les comptes consolidés du dernier exercice clos qui précède son versement, d'une progression du résultat net part du Groupe d'au minimum 5 % par rapport au résultat net part du Groupe de l'avant-dernier exercice ;</li> <li>• <b>des objectifs de performance quantitatifs (75 %) et qualitatifs (25 %)</b> : les premiers sont liés à des indicateurs consolidés tels que, notamment, la performance boursière globale du titre Rubis (variation du cours de l'action augmentée des dividendes et droits détachés) comparée à celle de l'indice de référence boursière de Rubis, ainsi que le bénéfice par action et le résultat brut d'exploitation, comparés au consensus des analystes (FactSet). Les seconds prennent en compte d'autres indicateurs économiques, tels que la structure financière du Groupe, et des indicateurs liés à la responsabilité sociale et environnementale et à la gestion des risques ;</li> <li>• <b>un plafond</b> : la rémunération variable est calculée sur un montant maximal de 50 % de la rémunération fixe statutaire versée au titre du même exercice. Ce montant maximal est atteint lorsque les objectifs quantitatifs et qualitatifs sont réalisés à 100 %.</li> </ul> <p><b>Rémunération variable pour l'exercice 2018</b></p> <p>Le Comité des Rémunérations et des Nominations, réuni le 11 mars 2019, a constaté que <b>la condition de déclenchement permettant le versement de la rémunération variable n'a pas été atteinte</b> : les comptes consolidés de l'exercice 2018 font ressortir un résultat net part du Groupe de 254 070 milliers d'euros contre 265 583 milliers d'euros en 2017. <b>En conséquence, Agena ne percevra aucune rémunération variable au titre de l'exercice 2018.</b></p>
Rémunération variable pluriannuelle en numéraire	NA	Absence de rémunération variable pluriannuelle en numéraire
Options de souscription d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme ou autres attributions de titres	NA	Absence d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions Absence d'attribution d'actions de performance Absence d'attribution d'autre élément de rémunération de long terme
Rémunération exceptionnelle	NA	Absence de rémunération exceptionnelle
Jetons de présence	NA	Absence de versement de jetons de présence
Valorisation des avantages de toute nature	NA	Absence d'attribution d'avantages en nature
Indemnité de départ	NA	Absence d'attribution d'indemnité de départ
Indemnité de non-concurrence	NA	Absence d'attribution d'indemnité de non-concurrence
Régime de retraite supplémentaire	NA	Absence de régime de retraite supplémentaire

NA : non applicable.

**6.5.3.4 RÉMUNÉRATION DE LA SOCIÉTÉ GR PARTENAIRES**

La société GR Partenaires ne perçoit aucune forme de rémunération ou autre avantage au titre de sa fonction de Gérante de Rubis. À ce titre, la Société n'a pas estimé utile de reproduire l'intégralité du tableau normé du guide d'application du code Afep-Medef, ni de soumettre à l'Assemblée Générale des actionnaires du 11 juin 2019 une résolution concernant la société GR Partenaires.

### 6.5.3.5 RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Monsieur Olivier Heckenroth ne perçoit aucune autre rémunération ni aucun autre avantage que des jetons de présence. Les jetons de présence perçus en 2018 s'élèvent à 30 260 euros, contre 26 915 euros en 2017, conformément à l'augmentation de

l'enveloppe globale des jetons de présence votée par les actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 7 juin 2018. De ce fait, la Société n'a pas estimé utile de reproduire l'intégralité du tableau normé du guide d'application du code Afep-Medef.

Le taux d'assiduité de Monsieur Olivier Heckenroth aux réunions du Conseil de Surveillance et des Comités dont il est également membre a été de 100 % en 2018.



## 6.6

# Assemblées Générales

La présente section expose divers sujets afférents à l'organisation des Assemblées Générales de Rubis et, notamment, à celle du 11 juin 2019.

## 6.6.1 ORDRE DU JOUR DES RÉSOLUTIONS QUI SERONT SOUMISES AU VOTE DES ACTIONNAIRES LORS DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 11 JUIN 2019

Le Conseil de Surveillance du 12 mars 2019 a pris connaissance du projet des résolutions qui seront soumises au vote des actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 11 juin 2019 :

### RÉSOLUTIONS RELEVANT DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

- |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2018 (1<sup>re</sup> résolution).</li> <li>• Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2018 (2<sup>e</sup> résolution).</li> <li>• Affectation du bénéfice et fixation du dividende (1,59 euro par action ordinaire et 0,79 euro par action de préférence) (3<sup>e</sup> résolution).</li> <li>• Modalités de paiement du dividende en actions ou en numéraire (4<sup>e</sup> résolution).</li> <li>• Renouvellement du mandat de membre du Conseil de Surveillance de Madame Chantal Mazzacurati pour une durée de trois ans (5<sup>e</sup> résolution).</li> <li>• Renouvellement du mandat de membre du Conseil de Surveillance de Madame Marie-Hélène Dessailly pour une durée de trois ans (6<sup>e</sup> résolution).</li> <li>• Nomination de Madame Aurélie Goulart-Lechevalier en qualité de membre du</li> </ul> | <p>Conseil de Surveillance pour une durée de trois ans (7<sup>e</sup> résolution).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nomination de Madame Carole Fiquemont en qualité de membre du Conseil de Surveillance pour une durée de trois ans (8<sup>e</sup> résolution).</li> <li>• Nomination de Monsieur Marc-Olivier Laurent en qualité de membre du Conseil de Surveillance pour une durée de trois ans (9<sup>e</sup> résolution).</li> <li>• Fixation du montant des jetons de présence des membres du Conseil de Surveillance pour l'exercice en cours et les exercices suivants (200 000 euros) (10<sup>e</sup> résolution).</li> <li>• Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à Monsieur Gilles Gobin en qualité de Gérant de Rubis (11<sup>e</sup> résolution).</li> <li>• Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice</li> </ul> | <p>clos le 31 décembre 2018 à la société Sorgema SARL, en qualité de Gérante de Rubis (12<sup>e</sup> résolution).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à la société Agena SAS, en qualité de Gérante de Rubis (13<sup>e</sup> résolution).</li> <li>• Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à Monsieur Olivier Heckenroth, en qualité de Président du Conseil de Surveillance de Rubis (14<sup>e</sup> résolution).</li> <li>• Autorisation à donner au Collège de la Gérance, pour une durée de 18 mois, à l'effet de procéder à un programme de rachat d'actions dans le cadre d'un contrat de liquidité (plafond : 1 % du capital) (15<sup>e</sup> résolution).</li> <li>• Conventions et engagements réglementés (16<sup>e</sup> résolution).</li> </ul> |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

### RÉSOLUTIONS RELEVANT DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

- |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plafonds des émissions d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital en vertu des délégations financières (plafond global de 32 millions d'euros de nominal dont sous-plafond de 10 % du capital pour les augmentations de capital emportant renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription) (17<sup>e</sup> résolution).</li> <li>• Délégation de compétence au Collège de la Gérance, pour une durée de 26 mois, à</li> </ul> | <p>l'effet d'émettre des actions ordinaires et/ou des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société, avec maintien du droit préférentiel de souscription (plafond de 24 millions d'euros de nominal) (18<sup>e</sup> résolution).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Délégation de compétence au Collège de la Gérance, pour une durée de 26 mois, à</li> </ul> | <p>l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre lors d'augmentations de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription et en cas de souscriptions excédant le nombre de titres proposés, dans le cadre d'options de surallocation (19<sup>e</sup> résolution).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Délégation de compétence au Collège de la Gérance, pour une durée de 26 mois, à l'effet d'augmenter le capital par incorporation de bénéfices, de réserves ou</li> </ul> |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

de primes (plafond de 9,7 millions d'euros de nominal) (20<sup>e</sup> résolution).

- Délégation de compétence au Collège de la Gérance, pour une durée de 26 mois, à l'effet d'émettre des actions ou des valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital de la Société en rémunération d'apports en nature de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital (plafond de 8 millions d'euros de nominal) (21<sup>e</sup> résolution).
- Autorisation à donner au Collège de la Gérance, pour une durée de 38 mois, pour procéder à l'attribution gratuite d'actions de performance à émettre, au profit de membres du personnel salarié de la Société, de membres du personnel salarié

et/ou de dirigeants mandataires sociaux des sociétés ou groupements d'intérêt économique liés, ou de certains d'entre eux (plafond de 1,25 % du capital), emportant renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription (22<sup>e</sup> résolution).

- Autorisation à donner au Collège de la Gérance, pour une durée de 38 mois, à l'effet de consentir des options de souscription d'actions au profit de membres du personnel salarié de la Société, de membres du personnel salarié et/ou de dirigeants mandataires sociaux des sociétés ou groupements d'intérêt économique liés, ou de certains d'entre eux (plafond de 0,25 % du capital), emportant renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription (23<sup>e</sup> résolution).

- Délégation de compétence à consentir au Collège de la Gérance, pour une durée de 26 mois, à l'effet d'émettre des actions avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, au profit des adhérents de Plan(s) d'Épargne Entreprise du Groupe à un prix fixé selon les dispositions du Code du travail (plafond de 700 000 euros de nominal) (24<sup>e</sup> résolution).
- Modification de l'article 1 des statuts (Forme) (25<sup>e</sup> résolution).
- Pouvoirs pour formalités (26<sup>e</sup> résolution).

Ce projet de résolutions n'a pas suscité de questions ou de réserve de la part du Conseil de Surveillance.

## 6.6.2 CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

Lors de sa séance du 12 septembre 2018, le Conseil de Surveillance a autorisé la signature d'un avenant à la convention d'assistance tripartite signée le 30 septembre 2014 entre Rubis, Rubis Énergie et Rubis Terminal,

visant à ajouter aux prestations fournies par Rubis l'assistance dans la mise en place des dispositifs conformité et anti-corruption prévus par la loi Sapin 2.

Aucune autre convention ni aucun engagement réglementé n'a été conclu ou modifié au cours de l'exercice 2018.

## 6.6.3 PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES AUX ASSEMBLÉES GÉNÉRALES

Les conditions de participation et de vote des actionnaires aux Assemblées Générales sont décrites aux articles 34 à 40 des statuts de Rubis qui peuvent être consultés au siège de la Société ou sur son site internet.



## 6.6.4 TABLEAU DES DÉLÉGATIONS RELATIVES AUX AUGMENTATIONS DE CAPITAL EN COURS DE VALIDITÉ ET UTILISATIONS FAITES DE CES DÉLÉGATIONS

Au cours de l'exercice 2018, le Collège de la Gérance disposait des autorisations/délégations suivantes données par les Assemblées Générales Mixtes des commanditaires et des commandités du 8 juin 2017 dans les conditions décrites ci-dessous.

### ASSEMBLÉES GÉNÉRALES MIXTES DES COMMANDITAIRES ET DES COMMANDITÉS DU 8 JUIN 2017

Résolution	Montant autorisé	Utilisation	Terme de l'autorisation
Plafond global des émissions d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital en vertu des délégations financières prévues par les 15 <sup>e</sup> , 16 <sup>e</sup> , 18 <sup>e</sup> , 19 <sup>e</sup> et 21 <sup>e</sup> résolutions	35 000 000 euros	5 500 000 euros	8 août 2019
Augmentation de capital par offre au public avec droit préférentiel de souscription (15 <sup>e</sup> et 16 <sup>e</sup> résolutions)	26 500 000 euros <sup>(1)</sup>	Néant	8 août 2019
Augmentation de capital en rémunération d'apports en nature de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital (18 <sup>e</sup> résolution)	5 500 000 euros	Néant	8 août 2019
Augmentation de capital réservée à une catégorie de personnes, avec suppression du droit préférentiel de souscription, conformément aux dispositions de l'article L. 225-138 du Code de commerce (19 <sup>e</sup> résolution)	5 500 000 euros	5 500 000 euros <sup>(2)</sup> le 21 juillet 2017	8 décembre 2018
Augmentation de capital réservée aux adhérents d'un PEE (21 <sup>e</sup> résolution)	700 000 euros	147 471,25 euros le 18 janvier 2018	8 août 2019
Augmentation de capital par incorporation de bénéfices, de réserves ou de primes (17 <sup>e</sup> résolution)	15 000 000 euros	Néant	8 août 2019
Attribution d'actions de préférence (AP) (20 <sup>e</sup> résolution)	2 740 AP <sup>(3) (4)</sup>	374 actions de préférence le 19 juillet 2017 <sup>(4)</sup> 345 actions de préférence le 2 mars 2018 1 157 actions de préférence le 5 mars 2018 140 actions de préférence le 19 octobre 2018	8 août 2020

(1) Sur ce plafond de 26 500 000 euros doit être imputé le montant correspondant à l'augmentation du nombre de titres à émettre en cas de souscriptions excédant le nombre de titres proposés, dans le cadre de la clause de surallocation (16<sup>e</sup> résolution).

(2) Sur les 4 400 000 bons d'émission d'actions émis le 21 juillet 2017 au profit de Société Générale et Crédit Agricole CIB (d'une durée de vie de 40 mois), seuls 1 200 000 bons ont été exercés au 31 décembre 2018.

(3) 0,003 % du nombre d'actions ordinaires composant le capital au jour de l'Assemblée, correspondant à 1 370 AP soit 2 740 AP après division par deux de la valeur nominale des actions Rubis du 28 juillet 2017, donnant lieu à 274 000 actions ordinaires maximum pour un taux de conversion de 100 %.

(4) Les quantités initiales ont été multipliées par deux suite à la division par deux de la valeur nominale des actions Rubis du 28 juillet 2017.



6.7

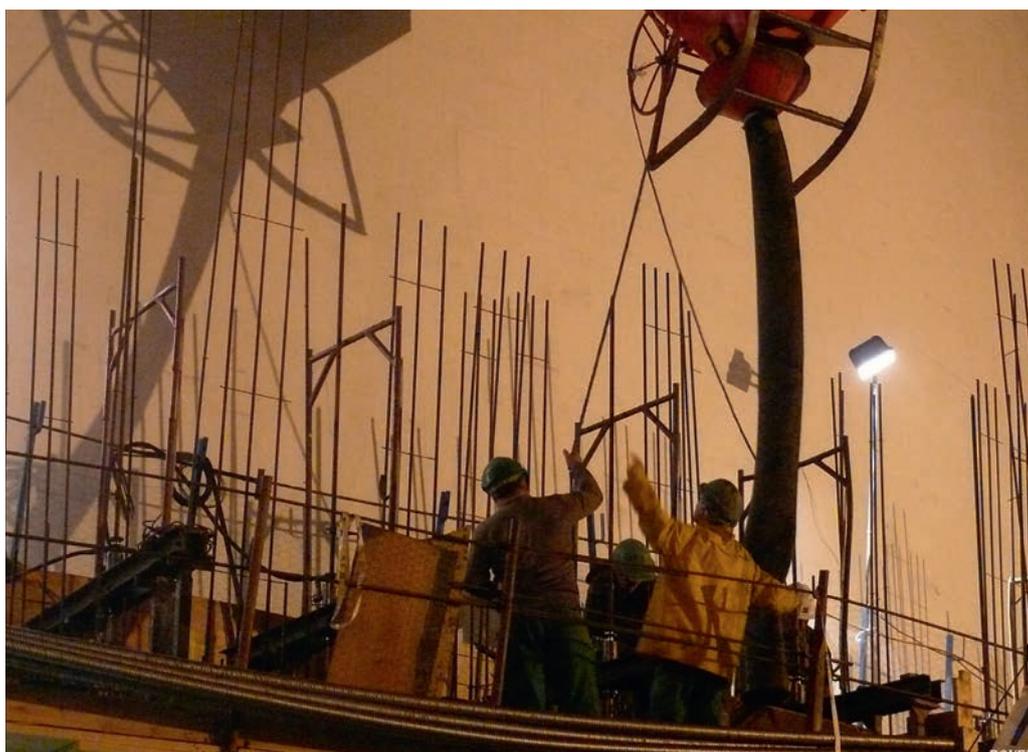
# Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange

Néant

Fait à Paris, le 12 mars 2019

Olivier Heckenroth,

Président du Conseil de Surveillance



# Annexe au rapport du Conseil de Surveillance :

## tableaux récapitulatifs de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux conformément au code Afep-Medef

Les Gérants de Rubis sont Monsieur Gilles Gobin et les sociétés Sorgema, Agena et GR Partenaires. La société GR Partenaires ne perçoit aucune rémunération ni indemnité

au titre de ses fonctions de Gérante. En conséquence, il ne sera présenté aucun tableau la concernant. Le Président du Conseil de Surveillance de Rubis est

Monsieur Olivier Heckenroth. Par ailleurs, le tableau 3 de la nomenclature Afep-Medef est présenté à la section 6.5.2.3.

### RÉMUNÉRATION DE MONSIEUR GILLES GOBIN

**TABLEAU 1 - NOMENCLATURE CODE AFEP-MEDEF (en euros)**

Gilles Gobin, Gérant et associé commandité, indéfiniment responsable sur son patrimoine personnel des dettes de la Société

	Exercice 2018	Exercice 2017
Rémunérations au titre de l'exercice	17 798	18 533
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	NA	NA
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	NA	NA
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	NA	NA
<b>TOTAL</b>	<b>17 798</b>	<b>18 533</b>

NA : non applicable.

**TABLEAU 2 - NOMENCLATURE CODE AFEP-MEDEF (en euros)**

Gilles Gobin, Gérant et associé commandité	Au titre de l'exercice 2018		Au titre de l'exercice 2017	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	0	0	0	0
Rémunération variable annuelle	0	0	0	0
Rémunération exceptionnelle	NA	NA	NA	NA
Jetons de présence	NA	NA	NA	NA
Avantages en nature (voiture)	17 798	17 798	18 533	18 533
<b>TOTAL</b>	<b>17 798</b>	<b>17 798</b>	<b>18 533</b>	<b>18 533</b>

NA : non applicable.

**TABLEAUX 4 À 11 - NOMENCLATURE CODE AFEP-MEDEF**

Monsieur Gilles Gobin ne bénéficie d'aucun plan d'options de souscription ou d'achat d'actions, d'actions de performance ou de

préférence ou de rémunération variable pluriannuelle. De plus, Monsieur Gilles Gobin n'est bénéficiaire d'aucun contrat de

travail, régime de retraite supplémentaire ni d'indemnités.

## RÉMUNÉRATION DE LA SOCIÉTÉ SORGEMA

TABLEAU 1 - NOMENCLATURE CODE AFEP-MEDEF (en euros)

Sorgema, Gérante et associée commanditée	Exercice 2018	Exercice 2017
Rémunérations au titre de l'exercice	1 623 769	2 396 188
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	NA	NA
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	NA	NA
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	NA	NA
<b>TOTAL</b>	<b>1 623 769</b>	<b>2 396 188</b>

NA : non applicable.

TABLEAU 2 - NOMENCLATURE CODE AFEP-MEDEF (en euros)

Sorgema, Gérante et associée commanditée	Au titre de l'exercice 2018		Au titre de l'exercice 2017	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	1 623 769	1 623 769	1 597 459	1 597 459
Rémunération variable annuelle	0	0	798 729	798 729
Rémunération exceptionnelle	NA	NA	NA	NA
Jetons de présence	NA	NA	NA	NA
Avantages en nature	NA	NA	NA	NA
<b>TOTAL</b>	<b>1 623 769</b>	<b>1 623 769</b>	<b>2 396 188</b>	<b>2 396 188</b>

NA : non applicable.

Les tableaux 4 à 11 sont sans objet pour un Gérant personne morale.

## RÉMUNÉRATION DE LA SOCIÉTÉ AGENA

TABLEAU 1 - NOMENCLATURE CODE AFEP-MEDEF (en euros)

Agema, Gérante	Exercice 2018	Exercice 2017
Rémunérations au titre de l'exercice	695 901	1 026 938
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	NA	NA
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	NA	NA
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	NA	NA
<b>TOTAL</b>	<b>695 901</b>	<b>1 026 938</b>

NA : non applicable.

TABLEAU 2 - NOMENCLATURE CODE AFEP-MEDEF (en euros)

Agema, Gérante	Au titre de l'exercice 2018		Au titre de l'exercice 2017	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	695 901	695 901	684 625	684 625
Rémunération variable annuelle	0	0	342 313	342 313
Rémunération exceptionnelle	NA	NA	NA	NA
Jetons de présence	NA	NA	NA	NA
Avantages en nature	NA	NA	NA	NA
<b>TOTAL</b>	<b>695 901</b>	<b>695 901</b>	<b>1 026 938</b>	<b>1 026 938</b>

NA : non applicable.

Les tableaux 4 à 11 sont sans objet pour un Gérant personne morale.

## RÉMUNÉRATION DE MONSIEUR OLIVIER HECKENROTH

**TABLEAU 1 – NOMENCLATURE CODE AFEP-MEDEF (en euros)**

Olivier Heckenroth, Président du Conseil de Surveillance	Exercice 2018	Exercice 2017
Rémunérations au titre de l'exercice	30 260	26 915
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	NA	NA
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	NA	NA
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	NA	NA
<b>TOTAL</b>	<b>30 260</b>	<b>26 915</b>

NA : non applicable.

**TABLEAU 2 – NOMENCLATURE CODE AFEP-MEDEF (en euros)**

Olivier Heckenroth, Président du Conseil de Surveillance	Au titre de l'exercice 2018		Au titre de l'exercice 2017	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	NA	NA	NA	NA
Rémunération variable annuelle	NA	NA	NA	NA
Rémunération exceptionnelle	NA	NA	NA	NA
Jetons de présence	30 260	30 260	26 915	26 915
Avantages en nature	NA	NA	NA	NA
<b>TOTAL</b>	<b>30 260</b>	<b>30 260</b>	<b>26 915</b>	<b>26 915</b>

NA : non applicable.

**TABLEAUX 4 À 11 – NOMENCLATURE CODE AFEP-MEDEF**

Monsieur Olivier Heckenroth ne bénéficie d'aucun plan d'options de souscription ou d'achat d'actions, d'actions de

performance ou de préférence ou de rémunération variable pluriannuelle. Par ailleurs, Monsieur Olivier Heckenroth n'est

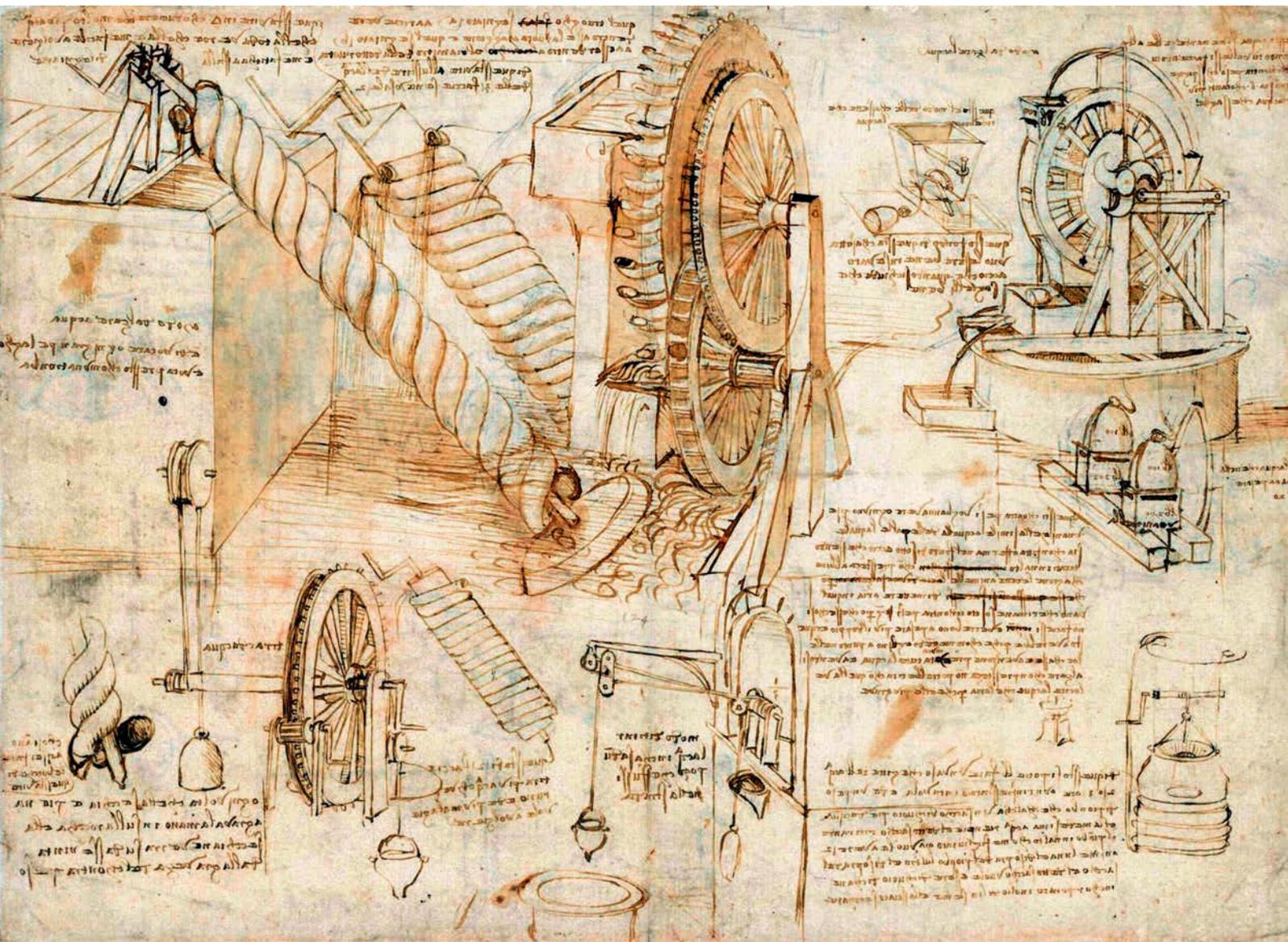
bénéficiaire d'aucun contrat de travail, régime de retraite supplémentaire ni d'indemnités.

6.8

# Rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport de gouvernement d'entreprise

Conformément à la norme NEP 9510 publiée le 7 octobre 2018, les travaux des Commissaires aux comptes mis en œuvre au titre de l'article L. 225-235 du Code de commerce sur le rapport du Conseil de Surveillance sur le gouvernement d'entreprise sont relatés dans le rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels figurant au chapitre 9, section 9.3.2 du présent document.





Léonard de Vinci. Pages du Codex Atlanticus.

*Qui pense peu,  
se trompe beaucoup.*

Léonard de Vinci



# Informations sur la Société et son capital



## 7.1

# Renseignements sur la Société

**Rubis est une société en commandite par actions, de droit français, régie par les articles L. 226-1 à L. 226-14 du Code de commerce et, dans la mesure où elles sont compatibles avec les articles visés ci-dessus, par les dispositions concernant les sociétés en commandite simple et les sociétés anonymes, à l'exception des articles L. 225-17 à L. 225-93. Elle est régie également, dans le cadre de la loi, par les spécificités de ses statuts.**

Cette forme sociale comprend deux catégories d'associés :

- un ou plusieurs associés commandités qui ont la qualité de commerçant et répondent indéfiniment et solidairement des dettes sociales ;
- des associés commanditaires non commerçants dont la responsabilité est limitée au montant de leur apport.

La loi et les spécificités des statuts de Rubis font de la société en commandite une structure moderne adaptée aux principes de bonne gouvernance :

- une séparation très nette des pouvoirs entre la Gérance, qui dirige les affaires sociales, et le Conseil de Surveillance, émanation des actionnaires chargée du contrôle de la gestion et des comptes ainsi que des procédures de suivi des risques ;
- la responsabilité indéfinie du commandité sur ses biens propres, qui témoigne de l'adéquation instaurée entre engagement patrimonial, pouvoir et responsabilité ;
- l'attribution au Conseil de Surveillance des mêmes pouvoirs et droits de communication et d'investigation que ceux qui sont dévolus aux Commissaires aux comptes ;
- un droit d'opposition des actionnaires à la nomination d'un candidat à la Gérance lorsqu'il n'est pas associé commandité.

## 7.1.1 ASSOCIÉS COMMANDITÉS

Les associés commandités de Rubis sont :

- Monsieur Gilles Gobin ;
- la société Sorgema, société à responsabilité limitée dont les associés sont des membres du groupe familial Gobin ;
- la société GR Partenaires, société en commandite simple dont les associés commandités sont des sociétés du groupe familial Gobin et Monsieur Jacques Riou. Les associés commanditaires sont la société Agena et des membres du groupe familial Riou.

## 7.1.2 ASSOCIÉS COMMANDITAIRES

Les principaux associés commanditaires figurent dans le tableau de la section 7.2.6 du présent chapitre.

7.2

# Renseignements sur le capital social et l'actionnariat

## 7.2.1 CAPITAL SOCIAL AU 31 DÉCEMBRE 2018

Le montant du capital social au 31 décembre 2018 est de 121 017 180 euros, divisés en 96 813 744 actions (96 811 004 actions ordinaires et 2 740 actions de préférence)

d'une valeur nominale de 1,25 euro, contre 117 335 600 euros, divisés en 93 868 480 actions (93 865 740 actions ordinaires et 2 740 actions de préférence)

d'une valeur nominale de 1,25 euro au 31 décembre 2017, à la suite de la réalisation des opérations ci-dessous.

## 7.2.2 AUTOCONTRÔLE

Pour réguler le marché du titre Rubis, la Société a mis en place un contrat de liquidité

conforme à la Charte de déontologie de l'Amafi. Au 31 décembre 2018, la

Société détenait 36 128 titres Rubis pour 1 487 705 euros.

## 7.2.3 ÉVOLUTION DU CAPITAL SOCIAL AU COURS DE L'EXERCICE 2018

	Nombre d'actions ordinaires	Nombre d'actions de préférence	Capital et montants successifs d'augmentations de capital en nominal (en euros)
<b>CAPITAL AU 31 DÉCEMBRE 2017</b>	<b>93 865 740</b>	<b>2 740</b>	<b>117 335 600,00</b>
<b>Opérations entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 31 décembre 2018</b>			
Exercice de bons d'émission d'actions	1 200 000	-	1 500 000
Augmentation de capital réservée aux salariés par l'intermédiaire du Fonds Commun de Placement Rubis Avenir	117 977	-	147 471,25
Paiement du dividende en actions	1 609 665	-	2 012 081,25
Acquisition définitive d'actions de performance	17 622	-	22 027,50
<b>CAPITAL AU 31 DÉCEMBRE 2018</b>	<b>96 811 004</b>	<b>2 740</b>	<b>121 017 180,00</b>



## 7.2.4 CAPITAL POTENTIEL AU 31 DÉCEMBRE 2018

Les valeurs mobilières donnant ou pouvant donner accès au capital résultent :

- des actions de performance dont la période d'acquisition est en cours ;
- des actions de préférence dont la période d'acquisition ou la période de conservation est en cours ;
- des bons d'émission d'actions, émis en juillet 2017, dans le cadre des lignes de capital négociées avec Crédit Agricole CIB et Société Générale, non encore exercées.

Il n'existe aucun autre titre pouvant donner accès au capital au 31 décembre 2018.

Si tous ces titres donnant accès au capital devaient être émis, le nombre d'actions ordinaires de la Société, au 31 décembre 2018, pourrait être augmenté d'un nombre maximal de 4 278 348 actions se répartissant comme suit :

- 8 748 actions de performance issues du plan du 18 août 2014 et pour lesquelles un des bénéficiaires, dont la rémunération est imposable hors de France, a opté pour un différé d'acquisition de deux ans supplémentaires ;
- 2 740 actions de préférence issues du plan du 2 septembre 2015 acquises

définitivement et créées le 2 septembre 2017, dont la période de conservation est en cours et qui seraient susceptibles d'être converties en un maximum de 274 000 actions ordinaires ;

- 144 actions de préférence issues du plan du 2 septembre 2015 pour lesquelles des bénéficiaires, dont la rémunération est imposable hors de France, ont opté pour un différé d'acquisition de deux ans supplémentaires et qui seraient susceptibles d'être converties en un maximum de 14 400 actions ordinaires ;
- 3 864 actions de préférence issues du plan du 11 juillet 2016, dont la période d'acquisition est en cours et qui seraient susceptibles d'être converties en un maximum de 386 400 actions ordinaires ;
- 1 932 actions de préférence issues du plan du 13 mars 2017, dont la période d'acquisition est en cours et qui seraient susceptibles d'être converties en un maximum de 193 200 actions ordinaires ;
- 374 actions de préférence issues du plan du 19 juillet 2017, dont la période d'acquisition est en cours et qui seraient susceptibles d'être converties en un maximum de 37 400 actions ordinaires ;

- 345 actions de préférence issues du plan du 2 mars 2018, dont la période d'acquisition est en cours et qui seraient susceptibles d'être converties en un maximum de 34 500 actions ordinaires ;

- 1 157 actions de préférence issues du plan du 5 mars 2018, dont la période d'acquisition est en cours et qui seraient susceptibles d'être converties en un maximum de 115 700 actions ordinaires ;

- 140 actions de préférence issues du plan du 19 octobre 2018, dont la période d'acquisition est en cours et qui seraient susceptibles d'être converties en un maximum de 14 000 actions ordinaires ;

- 3 200 000 actions susceptibles d'être émises par exercice des 3 200 000 bons d'émission d'actions restants par Crédit Agricole CIB et Société Générale.

Un état détaillé des plans d'actions de performance et d'actions de préférence en cours figure à la section 7.5.6 du présent chapitre.

En conséquence, un actionnaire détenant 1 % du capital au 31 décembre 2018 sur une base non diluée détiendrait, sur une base diluée, 0,96 % du capital.

## 7.2.5 CAPITAL AUTORISÉ PAR LES ASSEMBLÉES GÉNÉRALES DES ACTIONNAIRES AU 31 DÉCEMBRE 2018

Les informations figurent au chapitre 6, section 6.6.4 du présent Document de Référence.

## 7.2.6 TABLEAU DE LA RÉPARTITION DU CAPITAL AU COURS DES TROIS DERNIERS EXERCICES

Au 31 décembre 2018, le capital social est composé de 96 813 744 actions de 1,25 euro de nominal réparties en deux catégories :

- 96 811 004 actions ordinaires auxquelles correspond le même nombre de droits

de vote aux Assemblées Générales des actionnaires et disposant des mêmes droits. Le droit de vote double a été spécifiquement exclu dans les statuts, de

sorte que les principaux actionnaires ne disposent pas de droits de vote différents ;

- 2 740 actions de préférence qui ne disposent pas du droit de vote aux Assemblées Générales des actionnaires.

	31/12/2018		31/12/2017		31/12/2016 <sup>(1)</sup>	
	Nombre d'actions <sup>(2)</sup>	% du capital	Nombre d'actions <sup>(2)</sup>	% du capital	Nombre d'actions <sup>(2)</sup>	% du capital
<b>Principaux actionnaires</b>						
Orfim	5 093 047	5,26 %	4 954 220	5,28 %	2 316 871	5,10 %
Groupe Industriel Marcel Dassault	5 163 594	5,33 %	4 879 170	5,20 %	2 369 643	5,21 %
<b>Organes de Direction et de Surveillance</b>						
Associés commandités et Gérants	2 384 156	2,46 %	2 201 314	2,34 %	1 067 935	2,35 %
Conseil de Surveillance	83 071	0,09 %	120 615	0,13 %	66 532	0,15 %
FCP Rubis Avenir	1 184 170	1,22 %	1 126 050	1,20 %	514 969	1,13 %
Autocontrôle	36 128	0,04 %	15 037	0,02 %	14 391	0,03 %
Public	82 866 838	85,60 %	80 569 334	85,83 %	38 361 714	84,40 %
<b>TOTAL ACTIONS ORDINAIRES</b>	<b>96 811 004</b>	<b>100 %</b>	<b>93 865 740</b>	<b>100 %</b>	<b>45 454 888</b>	<b>100 %</b>
<b>TOTAL ACTIONS DE PRÉFÉRENCE</b>	<b>2 740</b>	<b>0,003 %</b>	<b>2 740</b>	<b>0,003 %</b>		

(1) Avant division par deux de la valeur nominale des actions du 28 juillet 2017.

(2) À la connaissance de la Société.

La société Orfim est une société de capital-développement contrôlée par la famille Picciotto.

La société Groupe Industriel Marcel Dassault est une société patrimoniale de prises de

participations détenue entièrement par la famille Dassault.

À la connaissance de la Société, il n'existe pas d'autres actionnaires détenant 5 % ou plus du capital, au 31 décembre 2018.

Le 11 avril 2019, Orfim a annoncé la cession intégrale de sa participation au capital de Rubis à travers une opération de placement privé institutionnelle dans le cadre d'une réorganisation patrimoniale de la société familiale.

## 7.2.7 FRANCHISSEMENTS DE SEUILS DÉCLARÉS EN 2018

Néant

## 7.2.8 AUTRES INFORMATIONS

- Absence de convention, prévoyant des conditions préférentielles de cession ou d'acquisition d'actions, susceptible d'être transmise à l'Autorité des Marchés Financiers.

- Absence de nantissement d'actions de l'émetteur détenues au nominatif pur.
- Aucune offre publique d'achat ou d'échange, ni de garantie de cours

effectuées par des tiers sur les actions de la Société, et Rubis n'a pas fait d'offre publique d'échange sur les actions d'une autre société.

## 7.3

# Dividendes

## 7.3.1 DIVIDENDE VERSÉ AUX ACTIONNAIRES COMMANDITAIRES

La Société proposera à l'Assemblée Générale des actionnaires du 11 juin 2019 un dividende de 1,59 euro par action ordinaire et de 0,79 euro par action de préférence émise

(2 740), en hausse de 6 % par rapport au dividende versé au titre de l'exercice 2017 (1,50 euro par action ordinaire et 0,75 euro par action de préférence émise).

Les actions de préférence ont droit à un dividende égal à 50 % de celui attribué pour une action ordinaire (arrondi au centième d'euro inférieur).

### DIVIDENDES VERSÉS AUX ACTIONNAIRES AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Date de distribution	Exercice concerné	Nombre d'actions concernées	Dividende net distribué (en euros)	Total des sommes nettes distribuées (en euros)
AGM 05/06/2014	2013	37 516 780 actions ordinaires	1,95	73 157 721
AGM 05/06/2015	2014	38 889 996 actions ordinaires	2,05	79 724 492
AGM 09/06/2016	2015	43 324 068 actions ordinaires	2,42	104 844 245
AGM 08/06/2017	2016	45 605 599 actions ordinaires	2,68	122 223 005
AGO 07/06/2018	2017	95 048 202 actions ordinaires* 2 740 actions de préférence*	1,50* 0,75*	142 572 303 2 055

\* Après division par deux de la valeur nominale des actions du 28 juillet 2017.

Les dividendes non réclamés dans un délai de cinq ans, à compter de la date de leur mise en paiement, sont prescrits et versés au Trésor Public.

## 7.3.2 DIVIDENDE VERSÉ AUX ASSOCIÉS COMMANDITÉS

Le dividende versé aux associés commandités résulte de l'application de la formule fixée à l'article 56 des statuts (cf. chapitre 8, section 8.1.9.2). Il est égal à 3 % de la performance boursière globale des actions Rubis pendant l'exercice concerné et plafonné à 10 % du résultat net consolidé part du Groupe de l'exercice avant dotation aux amortissements

et provisions des immobilisations incorporelles et dans la limite du bénéfice distribuable. Ce dividende est investi en totalité en actions Rubis par les commandités, dont la moitié est bloquée pendant trois ans.

Les associés commandités se répartissent le dividende conformément aux dispositions du Pacte d'Associés de 1997.

En 2017, le dividende versé aux associés commandités s'est élevé à 26 690 300 euros.

En 2018, en l'absence de performance boursière globale positive de l'action Rubis, le dividende des associés commandités est nul.

## 7.3.3 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES CONCERNANT LES ASSOCIÉS COMMANDITÉS

### 7.3.3.1 CONFLITS D'INTÉRÊTS/EMPÊCHEMENTS

- Aucun lien familial n'existe entre les associés commandités, les Gérants et les membres du Conseil de Surveillance.
- Aucun associé commandité n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude, d'une faillite, d'une mise sous séquestre ou d'une liquidation.
- Aucun associé commandité n'a fait l'objet d'une incrimination ou d'une sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires.
- Aucun associé commandité n'est concerné par un conflit d'intérêts entre ses devoirs à l'égard de Rubis et ses intérêts privés et/ou d'autres devoirs.

- Aucun associé commandité n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années au moins.

### 7.3.3.2 CONTRATS LIANT LES ASSOCIÉS COMMANDITÉS À RUBIS OU À L'UNE DE SES FILIALES

Il n'existe aucun contrat de service liant les associés commandités à Rubis ou à l'une quelconque des filiales de Rubis.

Aucun prêt ou garantie n'a été accordé ou constitué en faveur des associés commandités.

### 7.3.3.3 RESTRICTION CONCERNANT LA CESSION PAR LES ASSOCIÉS COMMANDITÉS DE LEUR PARTICIPATION DANS LE CAPITAL SOCIAL DE RUBIS

À la connaissance de Rubis, il n'existe aucune restriction acceptée par les commandités concernant la cession, dans un certain laps de temps, de leur participation dans le capital social de la Société, à l'exception de l'engagement pris par les commandités concernant l'investissement de la moitié du dividende reçu en actions Rubis, pendant un délai de trois ans.



## 7.4

# Actionnariat salarié

Au 31 décembre 2018, les salariés du Groupe détenaient 1,22 % du capital de Rubis par l'intermédiaire du Fonds Commun de Placement Rubis Avenir. Depuis sa mise en

place en 2002, Rubis a lancé chaque année une augmentation de capital réservée aux salariés des sociétés éligibles (sociétés ayant leur siège sur le territoire français). Toutes ces

opérations ont remporté une large adhésion de la part des salariés du Groupe.

## 7.4.1 AUGMENTATION DE CAPITAL RÉSERVÉE AUX SALARIÉS DU GROUPE : OPÉRATION 2018

Le 18 janvier 2018, agissant en vertu de la délégation de l'Assemblée Générale Mixte du 8 juin 2017, le Collège de la Gérance a procédé à une augmentation de capital réservée aux salariés des sociétés éligibles du Groupe par l'intermédiaire du Fonds Commun de Placement Rubis Avenir.

En conformité avec l'article L. 3332-19 du Code du travail et la délégation reçue par les actionnaires, le prix de souscription

des actions nouvelles a été fixé à 80 % de la moyenne des premiers cours cotés aux 20 séances de bourse précédant la réunion du 18 janvier 2018. Cette moyenne s'élève à 58,98 euros donnant un prix de souscription de 47,19 euros.

À l'issue de cette opération, 117 977 actions nouvelles ont été souscrites pour un versement global de 5 567 334,63 euros représentant, à hauteur de 147 471,25 euros,

la libération de la valeur nominale et, à hauteur de 5 419 863,38 euros, la libération de la prime d'émission. Le taux de souscription est ressorti à 68,67 %.

Une nouvelle opération a été décidée par le Collège de la Gérance du 4 janvier 2019 dont la souscription est en cours à l'heure de la rédaction du présent Document de Référence.

## 7.4.2 TABLEAU DE SYNTHÈSE DES AUGMENTATIONS DE CAPITAL RÉSERVÉES AUX SALARIÉS

Le tableau ci-après donne les caractéristiques des trois dernières opérations d'augmentation de capital réservées aux salariés réalisées par Rubis.

	2018	2017	2016
Nombre de salariés éligibles	916	893	593
Nombre de souscriptions	629	614	451
Taux de souscription	68,67 %	68,76 %	76,05 %
Prix de souscription (en euros)	47,19	61,40*	55,04*
Nombre total d'actions souscrites	117 977	88 973*	64 644*

\* Avant division par deux de la valeur nominale des actions du 28 juillet 2017.

# Actions gratuites et options de souscription d'actions

Conformément aux dispositions des articles L. 225-184 et L. 225-197-4 du Code de commerce, ce chapitre constitue le rapport spécial de la Gérance sur les actions gratuites et les options de souscription d'actions.

## 7.5.1 POLITIQUE D'ATTRIBUTION

Depuis 2002, la Société a émis des plans d'options de souscription d'actions et d'attribution d'actions gratuites de performance afin de récompenser les cadres à haut potentiel et les dirigeants des filiales pour leur contribution au développement du Groupe. Ces plans visent également à fidéliser les collaborateurs à fort potentiel que le Groupe souhaite maintenir durablement dans l'effectif afin d'assurer sa croissance future.

Les Gérants et les associés commandités de Rubis ne bénéficient d'aucun plan.

En 2015, Rubis a mis en place un nouveau mécanisme d'intéressement à long terme, dans le cadre des dispositions de l'article L. 225-197-1 et suivants du Code

de commerce, consistant à attribuer gratuitement, en une ou plusieurs fois, des actions de préférence convertibles à terme en actions ordinaires sous réserve de la réalisation de la condition de performance.

Les actions de préférence ont la même valeur nominale que celle de l'action ordinaire et ne disposent ni de droit de vote ni de droit préférentiel de souscription. Elles bénéficient, en revanche, à compter de leur émission, à l'issue de la période d'acquisition, d'un dividende égal à 50 % de celui distribué pour une action ordinaire, étant précisé que compte tenu du coefficient de conversion retenu (0 à 100), il est émis 100 fois moins d'actions de préférence que d'actions ordinaires. Le dividende sera versé

en numéraire sans possibilité d'opter pour un paiement en actions.

Conformément aux recommandations de l'Afep-Medef et des *proxies*, tous les plans émis par Rubis depuis 2008 ont été soumis à des conditions de performance et de présence des bénéficiaires dans l'effectif du Groupe au jour de la levée de l'option, de l'acquisition définitive ou de la conversion en actions ordinaires.

Les principales caractéristiques de ces plans d'options de souscription d'actions, d'attributions d'actions gratuites de performance et de préférence, ainsi que leurs conditions de performance, figurent dans les tableaux ci-après, à la section 7.5.6.

## 7.5.2 ACTIONS GRATUITES DE PRÉFÉRENCE

Depuis 2015, la Société a mis en place sept plans d'actions gratuites de préférence : un plan en 2015, un plan en 2016, deux plans en 2017 et trois plans en 2018.

### 7.5.2.1 CONDITIONS DE PRÉSENCE ET CRITÈRES DE PERFORMANCE

Tant l'acquisition définitive des actions de préférence que leur conversion en actions ordinaires sont soumises à la présence du bénéficiaire dans l'effectif du Groupe.

La condition de performance s'apprécie au moment de la conversion.

La conversion s'effectue en fonction du Taux de Rendement Global Annuel Moyen (TRGAM) de l'action Rubis. Le TRGAM, qui englobe la performance boursière de l'action ainsi que les dividendes et droits détachés sur la période, devra être égal ou supérieur à 10 % sur quatre années pleines (**soit 40 % minimum sur quatre ans**). La parité de conversion est de 1 action de préférence pour 100 actions ordinaires pour un TRGAM égal ou supérieur à 10 %. Le coefficient de conversion des actions de préférence en actions ordinaires variera linéairement entre 0 et 100 en fonction du pourcentage effectif du TRGAM atteint à la date de conversion.

Pour un TRGAM égal ou supérieur à 10 %, le coefficient de conversion sera de 100.

### 7.5.2.2 PLANS MIS EN PLACE EN 2018

L'Assemblée Générale Mixte du 8 juin 2017 a autorisé la Société à émettre un nombre maximal de 1 370 actions de préférence convertibles, au terme d'une période minimale de quatre ans, en un maximum de 137 000 actions ordinaires de la Société pour un coefficient de conversion maximal de 100.

Suite à la division par deux de la valeur nominale des actions Rubis en date du

28 juillet 2017, le nombre maximal d'actions de préférence pouvant être émises en vertu de l'autorisation susvisée a été porté à 2 740 (donnant lieu à un maximum de 274 000 actions ordinaires pour un coefficient de conversion de 100).

Compte tenu des 187 actions de préférence, réajustées à 374 actions suite à la division par deux du nominal, attribuées le 19 juillet 2017, la Société disposait, au 1<sup>er</sup> janvier 2018, de 2 366 actions de préférence à attribuer.

Trois plans d'actions gratuites de préférence ont ainsi été mis en place en 2018. Il s'agit des plans du 2 mars 2018, du 5 mars 2018 et du 19 octobre 2018.

#### 7.5.2.2.1 PLAN DU 2 MARS 2018

Le 2 mars 2018, un plan d'actions de préférence portant sur 345 actions de préférence a été émis et a bénéficié à un collaborateur.

**La période d'acquisition** des actions de préférence a été fixée à **trois ans**, soit jusqu'au 2 mars 2021.

Si la condition de performance exposée au 7.5.2.1 est réalisée à 100 %, les 345 actions de préférence seront converties en 34 500 actions ordinaires à l'issue d'une période de conservation d'un an, soit au plus tôt le 2 mars 2022. Si le taux de réalisation du TRGAM est nul ou inférieur à 100 % ou si le bénéficiaire a quitté le Groupe, les actions de préférence qui ne seront pas converties pourront être rachetées par la Société à la valeur nominale en vue de leur annulation.

#### 7.5.2.2.2 PLAN DU 5 MARS 2018

Le 5 mars 2018, un plan d'actions de préférence portant sur 1 157 actions de préférence a été émis et a bénéficié à 10 collaborateurs.

**La période d'acquisition** des actions de préférence a été fixée à **trois ans**, soit jusqu'au 5 mars 2021.

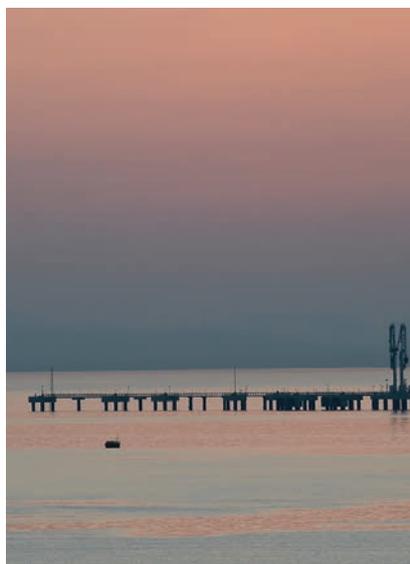
Si la condition de performance exposée au 7.5.2.1 est réalisée à 100 %, les 1 157 actions de préférence seront converties en 115 700 actions ordinaires à l'issue d'une période de conservation d'un an, soit au plus tôt le 5 mars 2022. Si le taux de réalisation du TRGAM est nul ou inférieur à 100 % ou si des bénéficiaires ont quitté le Groupe, les actions de préférence qui ne seront pas converties pourront être rachetées par la Société à la valeur nominale en vue de leur annulation.

#### 7.5.2.2.3 PLAN DU 19 OCTOBRE 2018

Le 19 octobre 2018, un plan d'actions de préférence portant sur 140 actions de préférence a été émis et a bénéficié à un collaborateur.

**La période d'acquisition** des actions de préférence a été fixée à **trois ans**, soit jusqu'au 19 octobre 2021.

Si la condition de performance exposée au 7.5.2.1 est réalisée à 100 %, les 140 actions de préférence seront converties en 14 000 actions ordinaires à l'issue d'une période de conservation d'un an, soit au plus tôt le 19 octobre 2022. Si le taux de réalisation du TRGAM est nul ou inférieur à 100 % ou si le bénéficiaire a quitté le Groupe, les actions de préférence qui ne seront pas converties pourront être rachetées par la Société à la valeur nominale en vue de leur annulation.



### 7.5.2.3 PLANS ANTÉRIEURS

Il s'agit du plan du 2 septembre 2015 dont la période d'acquisition s'est achevée le 2 septembre 2017 et des plans du 11 juillet 2016, du 13 mars 2017 et du 19 juillet 2017 dont la période d'acquisition était toujours en cours au 31 décembre 2018.

#### 7.5.2.3.1 PLAN DU 2 SEPTEMBRE 2015

Le plan du 2 septembre 2015 portant sur 2 884 actions de préférence a vu sa **période d'acquisition de deux ans** se terminer le 2 septembre 2017.

Après avoir constaté la présence des bénéficiaires dans l'effectif du Groupe à cette date, le Collège de la Gérance du 4 septembre 2017 a décidé la création de 2 740 actions de préférence sur les 2 884 actions de préférence composant le plan. 144 actions de préférence ont fait l'objet d'un différé d'acquisition (deux ans) pour lequel ont opté certains bénéficiaires dont la rémunération est imposable hors de France ; elles seront émises le 2 septembre 2019 avant leur conversion en actions ordinaires.

Les actions de préférence seront convertibles en actions ordinaires pendant une période de six mois à partir du 2 septembre 2019, après constatation par le Collège de la Gérance de la réalisation de la condition de performance exposée à la section 7.5.2.1, et sous réserve de la présence du bénéficiaire dans l'effectif du Groupe.

Si la condition de performance est réalisée à 100 %, les 2 884 actions de préférence seront converties en 288 400 actions ordinaires.

Si le taux de réalisation du TRGAM est nul ou inférieur à 100 % ou si le bénéficiaire a quitté le Groupe, les actions de préférence qui ne seront pas converties pourront être rachetées par la Société à la valeur nominale en vue de leur annulation.

#### 7.5.2.3.2 PLAN DU 11 JUILLET 2016

Le plan du 11 juillet 2016 portant sur 3 864 actions de préférence était en cours d'acquisition au 31 décembre 2018.

La période d'acquisition des actions de préférence a été fixée à trois ans, soit jusqu'au 11 juillet 2019. À l'issue d'une période de conservation d'un an, soit au plus tôt le 11 juillet 2020, les actions de préférence seront, sous réserve de la réalisation de la condition de performance, converties en actions ordinaires en fonction du TRGAM de l'action Rubis, comme exposé à la section 7.5.2.1, dans un délai de 18 mois.

Tant l'acquisition définitive des actions de préférence que leur conversion en actions ordinaires sont soumises à la présence du bénéficiaire dans l'effectif du Groupe.

Si la condition de performance est réalisée à 100 %, les 3 864 actions de préférence seront converties en 386 400 actions ordinaires. Si le taux de réalisation du TRGAM est nul ou inférieur à 100 % ou si le bénéficiaire a quitté le Groupe, les actions de préférence qui ne seront pas converties pourront être rachetées par la Société à la valeur nominale en vue de leur annulation.

**7.5.2.3.3 PLAN DU 13 MARS 2017**

Le plan du 13 mars 2017 portant sur 1 932 actions de préférence était en cours d'acquisition au 31 décembre 2018.

La période d'acquisition des actions de préférence a été fixée à trois ans, soit jusqu'au 13 mars 2020. À l'issue d'une période de conservation d'un an, soit au plus tôt le 13 mars 2021, les actions de préférence seront, sous réserve de la réalisation de la condition de performance, converties en actions ordinaires en fonction du TRGAM de l'action Rubis, comme exposé à la section 7.5.2.1, dans un délai de 18 mois.

Tant l'acquisition définitive des actions de préférence que leur conversion en actions ordinaires sont soumises à la présence du bénéficiaire dans l'effectif du Groupe.

Si la condition de performance est réalisée à 100 %, les 1 932 actions de préférence seront converties en 193 200 actions ordinaires. Si le taux de réalisation du TRGAM est nul ou inférieur à 100 % ou si le bénéficiaire a quitté le Groupe, les actions de préférence qui ne seront pas converties pourront être rachetées par la Société à la valeur nominale en vue de leur annulation.

**7.5.2.3.4 PLAN DU 19 JUILLET 2017**

Le plan du 19 juillet 2017 portant sur 374 actions de préférence était en cours d'acquisition au 31 décembre 2018.

La période d'acquisition des actions de préférence a été fixée à trois ans, soit jusqu'au 19 juillet 2020. À l'issue d'une période de conservation d'un an, soit au plus tôt le 19 juillet 2021, les actions de préférence seront, sous réserve de la réalisation de la condition de performance, converties en



actions ordinaires en fonction du TRGAM de l'action Rubis, comme exposé à la section 7.5.2.1, dans un délai de 18 mois.

Tant l'acquisition définitive des actions de préférence que leur conversion en actions ordinaires sont soumises à la présence du bénéficiaire dans l'effectif du Groupe.

Si la condition de performance est réalisée à 100 %, les 374 actions de préférence seront converties en 37 400 actions ordinaires. Si le taux de réalisation du TRGAM est nul ou inférieur à 100 % ou si le bénéficiaire a quitté le Groupe, les actions de préférence qui ne seront pas converties pourront être rachetées par la Société à la valeur nominale en vue de leur annulation.

**7.5.2.3.5 ACTIONS DE PRÉFÉRENCE NON ENCORE ACQUISES DÉFINITIVEMENT AU 31 DÉCEMBRE 2018**

Il s'agit des 7 812 actions de préférence correspondant aux plans du 11 juillet 2016, du 13 mars 2017, du 19 juillet 2017, du 2 mars 2018, du 5 mars 2018 et du 19 octobre 2018 dont les périodes d'acquisition étaient toujours en cours.

**7.5.3 ACTIONS GRATUITES DE PERFORMANCE**

**7.5.3.1 CONDITIONS DE PRÉSENCE ET CRITÈRES DE PERFORMANCE**

L'acquisition définitive des actions gratuites de performance est soumise à la présence du bénéficiaire dans l'effectif du Groupe à cette date ainsi qu'à la réalisation de l'une des conditions de performance suivantes :

- une croissance moyenne annuelle du résultat net consolidé part du Groupe de 5 % sur trois exercices, soit au minimum 15 % ; ou
- une progression moyenne annuelle de la Performance Boursière Globale (PBG) de l'action Rubis de 5 % minimum sur trois exercices, soit au minimum 15 %.

La PBG correspond à la variation du cours de bourse de l'action Rubis augmentée des dividendes et droits détachés sur la période considérée. La PBG s'apprécie par rapport à un cours de référence de l'action Rubis résultant de la moyenne des premiers cours cotés de l'action lors des 20 séances de bourse qui précèdent la date de l'émission du plan.

Un taux d'acquisition linéaire (entre 50 % et 100 %) est appliqué au nombre d'actions initialement attribuées ; le taux d'acquisition

de 50 % étant applicable en cas de réalisation des strictes conditions de performance.

**7.5.3.2 PLANS MIS EN PLACE EN 2018**

Aucun plan d'actions gratuites de performance n'a été mis en place en 2018, car la Société ne dispose pas d'autorisation d'émission d'actions gratuites de performance.

**7.5.3.3 PLANS ANTÉRIEURS**

**7.5.3.3.1 ACTIONS DE PERFORMANCE ACQUISES EN 2018**

En 2018, le plan du 17 avril 2015 portant sur 17 622 actions de performance a vu sa période d'acquisition de trois ans se terminer en avril 2018 (cf. section 7.5.6.2.1).

Après avoir constaté la présence de tous les bénéficiaires dans l'effectif du Groupe, à l'exception de l'un d'entre eux sorti des effectifs du Groupe pour cause d'invalidité, le Collège de la Gérance du 17 avril 2018 a constaté que les deux conditions de performance étaient remplies : la croissance moyenne annuelle des résultats du Groupe sur trois exercices était de 56,34 % et la PBG, appréciée par rapport à un cours de

référence de l'action Rubis de 29,96 euros, était de 113,22 %.

En conséquence, il a validé l'acquisition définitive de la totalité des actions de performance du plan du 17 avril 2015, soit 17 622 actions de performance.

**7.5.3.3.2 ACTIONS DE PERFORMANCE AYANT FAIT L'OBJET D'UN DIFFÉRÉ D'ACQUISITION**

8 748 actions de performance du plan du 18 août 2014 dont la période d'acquisition est arrivée à son terme le 18 août 2017 et la condition de performance validée (cf. section 7.4.3.3.1 du Document de Référence 2017) n'ont pas été émises en raison du différé d'acquisition (deux ans), pour lequel a opté un bénéficiaire dont la rémunération est imposable hors de France.

Ces actions seront émises automatiquement le 18 août 2019.

**7.5.3.3.3 ACTIONS DE PERFORMANCE EN COURS D'ACQUISITION EN 2018**

Au 31 décembre 2018, aucun plan d'actions de performance n'était en cours d'acquisition.

## 7.5.4 OPTIONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS

### 7.5.4.1 PLANS MIS EN PLACE EN 2018

Aucun plan d'options de souscription d'actions n'a été mis en place en 2018, car la Société ne dispose pas d'autorisation pour attribuer des options de souscription d'actions.

### 7.5.4.2 PLANS ANTÉRIEURS

Aucun plan d'options de souscription n'était en cours en 2018.

## 7.5.5 NOMBRE D' ACTIONS ORDINAIRES SUSCEPTIBLES D'ÊTRE ÉMISES AU 31 DÉCEMBRE 2018 DU FAIT DE L'ENSEMBLE DES PLANS EN COURS

Au 31 décembre 2018, le volume potentiel d'actions ordinaires susceptibles d'être émises du fait de l'ensemble des plans en cours d'attributions d'actions gratuites de performance et de préférence était de 1 078 348 actions, soit 1,1 % du capital (cf. tableaux aux sections 7.5.6.1 et 7.5.6.2) :

- 8 748 actions du fait du plan d'actions de performance du 18 août 2014 ayant fait l'objet d'un différé d'acquisition ;
- 1 069 600 actions du fait des plans d'actions de préférence non encore convertis en actions ordinaires.

Le **burn-rate** au 31 décembre 2018 (soit la moyenne sur trois ans glissants du taux d'attribution de la Société) est de 0,25 %.



## 7.5.6 SUIVI DES PLANS D' ACTIONS DE PRÉFÉRENCE, D' ACTIONS DE PERFORMANCE ET D' OPTIONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS

Les tableaux ci-après donnent les caractéristiques, au 31 décembre 2018, des plans d'actions de préférence et d'actions de performance en cours, ainsi que l'historique des plans terminés. Aucun plan de souscription d'actions n'était en cours au 31 décembre 2018.

### 7.5.6.1 PLANS D' ACTIONS DE PRÉFÉRENCE EN COURS EN 2018

#### 7.5.6.1.1 PLANS DONT LA PÉRIODE D' ACQUISITION EST TERMINÉE ET DONT LA PÉRIODE DE CONSERVATION EST EN COURS

Plans d'actions de préférence	Plan 2015
Date d'Assemblée	05/06/2015
Date d'attribution par le Collège de la Gérance	02/09/2015
<b>Nombre d'actions de préférence attribuées</b>	<b>2 884 <sup>(4)</sup></b>
Nombre total de bénéficiaires, dont	44
• mandataires sociaux	2
• résidents français	34
• résidents hors de France	10
Date d'acquisition définitive des actions de préférence (sous réserve des conditions fixées) :	
• résidents français	02/09/2017
• résidents hors de France	02/09/2019
Date de convertibilité des actions de préférence en actions ordinaires (sous réserve des conditions fixées)	02/09/2019
<b>Nombre d'actions de préférence acquises définitivement</b>	<b>2 740 <sup>(4)</sup></b>
Nombre d'actions de préférence annulées/caduques*	0
Nombre d'actions de préférence soumises au différé d'acquisition	144 <sup>(4)</sup>
Nombre d'actions de préférence convertibles en actions ordinaires, en fonction du :	-
• cours de Référence <sup>(1)</sup> (pour l'appréciation du Taux de Rendement Global Annuel Moyen - TRGAM)	32,38 <sup>(4)</sup>
• TRGAM <sup>(2)</sup> atteint	-
• coefficient de conversion appliqué <sup>(3)</sup>	-
Nombre d'actions de préférence converties en actions ordinaires	0
<b>Nombre d'actions de préférence restant à convertir au 31/12/2018</b>	<b>2 884 <sup>(4)</sup></b>

(1) Moyenne des premiers cours cotés de l'action Rubis lors des 20 séances de bourse qui précèdent la date d'attribution des actions de préférence.

(2) Taux de Rendement Global Annuel Moyen du titre Rubis (TRGAM) égal à 10 % minimum (soit un taux de rendement total de 40 % au minimum sur quatre ans).

(3) Entre 0 % et 100 % du nombre d'actions de préférence attribué en fonction du TRGAM atteint. Une dégressivité linéaire sera appliquée entre le TRGAM effectif et le TRGAM cible (10 %) donnant droit au coefficient maximal de 100 %.

(4) Après division par deux de la valeur nominale de l'action Rubis du 28 juillet 2017.

\* Pour cause d'expiration du plan ou de départ de salariés.

## 7.5.6.1.2 PLANS DONT LA PÉRIODE D'ACQUISITION ÉTAIT EN COURS AU 31 DÉCEMBRE 2018

Plans d'actions de préférence	Plan 2016	Plan 2017	Plan 2017
Date d'Assemblée	09/06/2016	09/06/2016	08/06/2017
Date d'attribution par le Collège de la Gérance	11/07/2016	13/03/2017	19/07/2017
<b>Nombre d'actions de préférence attribuées</b>	<b>3 864</b> <sup>(4)</sup>	<b>1 932</b> <sup>(4)</sup>	<b>374</b> <sup>(4)</sup>
Nombre total de bénéficiaires, dont	51	19	6
• mandataires sociaux	2	2	0
• résidents français	38	15	5
• résidents hors de France	13	4	1
Date d'acquisition définitive des actions de préférence (sous réserve des conditions fixées) :			
• résidents français	11/07/2019	13/03/2020	19/07/2020
• résidents hors de France	11/07/2020	13/03/2021	19/07/2021
Date de convertibilité des actions de préférence en actions ordinaires (sous réserve des conditions fixées)	11/07/2020	13/03/2021	19/07/2021
<b>Nombre d'actions de préférence acquises définitivement</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Nombre d'actions de préférence annulées/caduques*	0	0	0
Nombre d'actions de préférence convertibles en actions ordinaires, en fonction du :	-	-	-
• cours de Référence <sup>(1)</sup> (pour l'appréciation du Taux de Rendement Global Annuel Moyen - TRGAM)	33,78 <sup>(4)</sup>	43,10 <sup>(4)</sup>	50,28 <sup>(4)</sup>
• TRGAM <sup>(2)</sup> atteint	-	-	-
• coefficient de conversion appliqué <sup>(3)</sup>	-	-	-
Nombre d'actions de préférence converties en actions ordinaires	0	0	0
<b>Nombre d'actions de préférence restant à convertir au 31/12/2018</b>	<b>3 864</b> <sup>(4)</sup>	<b>1 932</b> <sup>(4)</sup>	<b>374</b> <sup>(4)</sup>

(1) Moyenne des premiers cours cotés de l'action Rubis lors des 20 séances de bourse qui précèdent la date d'attribution des actions de préférence.

(2) Taux de Rendement Global Annuel Moyen du titre Rubis (TRGAM) égal à 10 % minimum (soit un taux de rendement total de 40 % au minimum sur quatre ans).

(3) Entre 0 % et 100 % du nombre d'actions de préférence attribué en fonction du TRGAM atteint. Une dégressivité linéaire sera appliquée entre le TRGAM effectif et le TRGAM cible (10 %) donnant droit au coefficient maximal de 100 %.

(4) Après division par deux de la valeur nominale de l'action Rubis du 28 juillet 2017.

\* Pour cause d'expiration du plan ou de départ de salariés.

Plans d'actions de préférence	Plan 2018	Plan 2018	Plan 2018
Date d'Assemblée	08/06/2017	08/06/2017	08/06/2017
Date d'attribution par le Collège de la Gérance	02/03/2018	05/03/2018	19/10/2018
<b>Nombre d'actions de préférence attribuées</b>	<b>345</b>	<b>1 157</b>	<b>140</b>
Nombre total de bénéficiaires, dont	1	10	1
• mandataires sociaux	1	1	1
• résidents français	1	10	1
• résidents hors de France	0	0	0
Date d'acquisition définitive des actions de préférence (sous réserve des conditions fixées) :			
• résidents français	02/03/2021	05/03/2021	19/10/2021
• résidents hors de France	02/03/2022	05/03/2022	19/10/2022
Date de convertibilité des actions de préférence en actions ordinaires (sous réserve des conditions fixées)	02/03/2022	05/03/2022	19/10/2022
<b>Nombre d'actions de préférence acquises définitivement</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Nombre d'actions de préférence annulées/caduques*	0	0	0
Nombre d'actions de préférence convertibles en actions ordinaires, en fonction du :	-	-	-
• cours de Référence <sup>(1)</sup> (pour l'appréciation du Taux de Rendement Global Annuel Moyen - TRGAM)	57,97	57,89	47,28
• TRGAM <sup>(2)</sup> atteint	-	-	-
• coefficient de conversion appliqué <sup>(3)</sup>	-	-	-
Nombre d'actions de préférence converties en actions ordinaires	0	0	0
<b>Nombre d'actions de préférence restant à convertir au 31/12/2018</b>	<b>345</b>	<b>1 157</b>	<b>140</b>

(1) Moyenne des premiers cours cotés de l'action Rubis lors des 20 séances de bourse qui précèdent la date d'attribution des actions de préférence.

(2) Taux de Rendement Global Annuel Moyen du titre Rubis (TRGAM) égal à 10 % minimum (soit un taux de rendement total de 40 % au minimum sur quatre ans).

(3) Entre 0 % et 100 % du nombre d'actions de préférence attribué en fonction du TRGAM atteint. Une dégressivité linéaire sera appliquée entre le TRGAM effectif et le TRGAM cible (10 %) donnant droit au coefficient maximal de 100 %.

\* Pour cause d'expiration du plan ou de départ de salariés.

Le tableau ci-après vous informe des attributions d'actions gratuites de préférence consenties en 2018 aux 10 premiers salariés non mandataires sociaux de Rubis.

Actions gratuites de préférence consenties aux 10 premiers salariés non mandataires sociaux	Nombre d'actions gratuites de préférence attribuées	Date des plans
Actions attribuées, durant l'exercice, aux 10 salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans le périmètre d'attribution des actions gratuites, dont le nombre d'actions ainsi consenties est le plus élevé (information globale)	1 036	05/03/2018

Rubis, société mère du Groupe, est la seule société du Groupe à avoir attribué des options de souscription d'actions et des actions de performance.

NB : Les actions attribuées définitivement aux bénéficiaires ont fait l'objet d'une émission.

### 7.5.6.2 PLANS D' ACTIONS DE PERFORMANCE EN COURS EN 2018

#### 7.5.6.2.1 PLANS DONT LA PÉRIODE D'ACQUISITION EST TERMINÉE ET DONT LA PÉRIODE DE CONSERVATION EST EN COURS

Plans d'actions de performance	Plan 2013	Plan 2014	Plan 2014	Plan 2014
Date d'Assemblée	07/06/2012	07/06/2012	07/06/2012	07/06/2012
Date d'attribution par le Collège de la Gérance	09/07/2013	03/01/2014	31/03/2014	18/08/2014
<b>Nombre d'actions attribuées</b>	<b>11 395</b> <sup>(1) (2)</sup>	<b>5 101</b> <sup>(2)</sup>	<b>751</b> <sup>(2)</sup>	<b>114 616</b> <sup>(2) (5)</sup>
Nombre total de bénéficiaires, dont	4	2	1	15
• mandataires sociaux	0	0	0	0
• résidents français	2	2	1	10
• résidents hors de France	2	0	0	5
Date d'acquisition définitive des actions (sous réserve des conditions fixées) :				
• résidents français	11/07/2016	03/01/2017	03/04/2017	18/08/2017
• résidents hors de France	11/07/2018	-	-	18/08/2019
Date de fin de période de conservation	11/07/2018	03/01/2019	03/04/2017**	18/08/2019
Conditions de performance : performance boursière globale du titre attendue après trois ans (en euros) et/ou autre condition	52,36 <sup>(1) (2)</sup> ou condition économique <sup>(3)</sup> et taux d'acquisition <sup>(6)</sup>	51,32 <sup>(2)</sup> ou condition économique <sup>(4)</sup> et taux d'acquisition <sup>(6)</sup>	57,68 <sup>(2)</sup> ou condition économique <sup>(4)</sup> et taux d'acquisition <sup>(6)</sup>	25,11 <sup>(2) (5)</sup> ou condition économique <sup>(4)</sup> et taux d'acquisition <sup>(6)</sup>
<b>Nombre d'actions acquises définitivement</b>	<b>11 395</b>	<b>5 101</b>	<b>751</b>	<b>104 368</b> <sup>(5)</sup>
Nombre d'actions annulées/caduques*	0	0	0	1 500 <sup>(5)</sup>
Nombre d'actions soumises au différé d'acquisition	0	0	0	8 748 <sup>(5)</sup>
<b>Nombre d'actions restantes au 31/12/2018</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>8 748</b> <sup>(2) (5)</sup>

(1) Après réajustement suite à l'augmentation de capital de décembre 2013.

(2) Après réajustement suite à l'augmentation de capital de juin 2015.

(3) Croissance moyenne annuelle du résultat net consolidé part du Groupe de 5 % entre les exercices 2013, 2014 et 2015 (soit au total 15 % au minimum).

(4) Croissance moyenne annuelle du résultat net consolidé part du Groupe de 5 % entre les exercices 2014, 2015 et 2016 (soit au total 15 % au minimum).

(5) Après division par deux de la valeur nominale de l'action Rubis du 28 juillet 2017.

(6) Entre 50 % et 100 % de l'attribution initiale.

\* Pour cause d'expiration du plan ou de départ de salariés.

\*\* Période de conservation habituelle de deux ans à compter de l'acquisition définitive non applicable à l'unique bénéficiaire en raison de son invalidité correspondant au classement dans la deuxième catégorie prévue à l'article L. 341-4 du Code de la sécurité sociale.

Plans d'actions de performance	Plan 2015
Date d'Assemblée	07/06/2012
Date d'attribution par le Collège de la Gérance	17/04/2015
<b>Nombre d'actions attribuées</b>	<b>17 622</b> <sup>(1) (3)</sup>
Nombre total de bénéficiaires, dont	3
• mandataires sociaux	0
• résidents français	2
• résidents hors de France	1
Date d'acquisition définitive des actions (sous réserve des conditions fixées) :	
• résidents français	17/04/2018
• résidents hors de France	17/04/2018
Date de fin de période de conservation	17/04/2020
Conditions de performance : performance boursière globale du titre attendue après trois ans (en euros) et/ou autre condition	33,88 <sup>(1) (3)</sup> ou condition économique <sup>(2)</sup> et taux d'acquisition <sup>(4)</sup>
<b>Nombre d'actions acquises définitivement</b>	<b>17 622</b>
Nombre d'actions annulées/caduques*	0
<b>Nombre d'actions restantes au 31/12/2018</b>	<b>0</b>

(1) Après réajustement suite à l'augmentation de capital de juin 2015.

(2) Croissance moyenne annuelle du résultat net consolidé part du Groupe de 5 % entre les exercices 2015, 2016 et 2017 (soit au total 15 % au minimum).

(3) Après division par deux de la valeur nominale de l'action Rubis du 28 juillet 2017.

(4) Entre 50 % et 100 % de l'attribution initiale.

\* Pour cause d'expiration du plan ou de départ de salariés.

#### 7.5.6.2.2 PLANS DONT LA PÉRIODE D'ACQUISITION ÉTAIT EN COURS AU 31 DÉCEMBRE 2018

Au 31 décembre 2018, aucun plan d'actions de performance n'était en cours d'acquisition.

Le tableau ci-après vous informe des attributions d'actions gratuites de performance consenties en 2018 aux 10 premiers salariés non mandataires sociaux de Rubis.

Actions gratuites de performance consenties aux 10 premiers salariés non mandataires sociaux	Nombre d'actions gratuites de performance attribuées	Date des plans
Actions attribuées, durant l'exercice, aux 10 salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans le périmètre d'attribution des actions gratuites, dont le nombre d'actions ainsi consenties est le plus élevé (information globale)	0	-

### 7.5.6.3 HISTORIQUE DES PLANS D'ACTIONS DE PERFORMANCE ET D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS TERMINÉS AVANT 2018

#### 7.5.6.3.1 HISTORIQUE DES PLANS D'ATTRIBUTION D'ACTIONS DE PERFORMANCE TERMINÉS AVANT 2018

Date des plans	Nombre d'actions de performance	Date d'acquisition définitive	Fin de la période de conservation
27 juillet 2006	44 304*	11 mars 2010	11 mars 2012
17 novembre 2006	717*	11 mars 2010	11 mars 2012
29 août 2007	600*	15 octobre 2010	15 octobre 2012
12 février 2008	1 768*	14 février 2011	14 février 2014
4 juin 2008	728*	16 juin 2011	16 juin 2013
22 juillet 2009	106 405	20 août 2012	3 août 2014
28 avril 2011	11 356	13 mai 2014	13 mai 2016
9 juillet 2012	195 751	10 juillet 2015	10 juillet 2017
18 juillet 2012	1 444	20 juillet 2015	20 juillet 2017
18 septembre 2012	3 609	Actions annulées	-

\* Avant division par deux de la valeur nominale des actions Rubis du 8 juillet 2011.

#### 7.5.6.3.2 HISTORIQUE DES PLANS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS TERMINÉS AVANT 2018

Date des plans	Nombre d'options attribuées <sup>(1)</sup>	Date d'expiration d'exercice des options
17 janvier 2001	222 939 <sup>(2)</sup>	16 juillet 2011
13 décembre 2002	12 349 <sup>(2)</sup>	12 décembre 2012
19 janvier 2004	38 143	18 janvier 2014
29 juillet 2004	4 978	28 juillet 2014
12 juillet 2005	6 493	11 juillet 2015
27 juillet 2006	344 980	26 juillet 2012
17 novembre 2006	5 116	16 novembre 2012
29 août 2007	8 314	28 août 2013
12 février 2008	24 732	11 février 2013
4 juin 2008	10 392	3 juin 2014
22 juillet 2009	752 485	21 juillet 2014
28 avril 2011	79 376	27 avril 2016
9 juillet 2012	548 525	8 juillet 2017

(1) Après réajustements suite aux diverses augmentations de capital.

(2) Avant division par deux de la valeur nominale de l'action Rubis du 8 juillet 2011.

7.6

# Tableau d'évolution du capital au cours des cinq derniers exercices

Date	Opération	Montant de l'augmentation du capital	Nombre de titres créés	Capital à l'issue de l'opération	Actions composant le capital
<b>2014</b>					
13/05	Actions de performance	21 800 €	8 720	93 249 547,50 €	37 299 819
13/05	Levées de stock-options	456 945 €	182 778	93 706 492,50 €	37 482 597
22/05	Épargne salariale	179 682,50 €	71 873	93 886 175 €	37 554 470
30/05	Levées de stock-options	214 000 €	85 600	94 100 175 €	37 640 070
03/07	PDA <sup>(1)</sup>	2 919 170 €	1 167 668	97 019 345 €	38 807 738
04/08	Actions de performance	14 035 €	5 614	97 033 380 €	38 813 352
04/08	Levées de stock-options	139 125 €	55 650	97 172 505 €	38 869 002
30/09	Actions de performance	192,50 €	77	97 172 697,50 €	38 869 079
<b>2015</b>					
19/05	Épargne salariale	200 980 €	80 392	97 373 677,50 €	38 949 471
19/05	Levées de stock-options	69 552,50 €	27 821	97 443 230 €	38 977 292
12/06	Augmentation de capital avec droit préférentiel de souscription	6 960 230 €	2 784 092	104 403 460 €	41 761 384
08/07	PDA <sup>(1)</sup>	2 888 967,50 €	1 155 587	107 292 427,50 €	42 916 971
10/07	Actions de performance	481 645 €	192 658	107 774 072,50 €	43 109 629
10/07	Levées de stock-options	17 607,50 €	7 043	107 791 680 €	43 116 672
20/07	Actions de performance	3 610 €	1 444	107 795 290 €	43 118 116
31/12	Levées de stock-options	247 090 €	98 836	108 042 380 €	43 216 952
<b>2016</b>					
24/05	Épargne salariale	161 610 €	64 644	108 203 990 €	43 281 596
24/05	Levées de stock-options	199 922,50 €	79 969	108 403 912,50 €	43 361 565
08/07	PDA <sup>(1)</sup>	4 111 812,50 €	1 644 725	112 515 725 €	45 006 290
08/07	Levées de stock-options	124 930 €	49 972	112 640 655 €	45 056 262
11/07	Actions de performance	28 487,50 €	11 395	112 669 142,50 €	45 067 657
11/07	Levées de stock-options	37 787,50 €	15 115	112 706 930 €	45 082 772
08/08	Equity Line	255 000 €	102 000	112 961 930 €	45 184 772
08/08	Levées de stock-options	72 867,50 €	29 147	113 034 797,50 €	45 213 919
15/09	Equity Line	318 750 €	127 500	113 353 547,50 €	45 341 419
15/09	Levées de stock-options	178 882,50 €	71 553	113 532 430 €	45 412 972
30/12	Levées de stock-options	104 790 €	41 916	113 637 220 €	45 454 888

(1) PDA : paiement du dividende en actions.

## Informations sur la Société et son capital

Tableau d'évolution du capital au cours des cinq derniers exercices

Date	Opération	Montant de l'augmentation du capital	Nombre de titres créés	Capital à l'issue de l'opération	Actions composant le capital
<b>2017</b>					
03/01	Actions de performance	12 751,50 €	5 101	113 649 972,50 €	45 459 989
03/04	Actions de performance	1 877,50 €	751	113 651 850 €	45 460 740
03/04	Levées de stock-options	170 107,50 €	68 043	113 821 957,50 €	45 528 783
17/05	Épargne salariale	222 432,50 €	88 973	114 044 390 €	45 617 756
17/05	Levées de stock-options	28 902,50 €	11 561	114 073 292,50 €	45 629 317
06/07	Levées de stock-options	244 602,50 €	97 841	114 317 895 €	45 727 158
06/07	PDA <sup>(1)</sup>	2 855 322,50 €	1 142 129	117 173 217,50 €	46 869 287
10/07	Actions de performance	7 732,50 €	3 093	117 180 950 €	46 872 380
17/07	Levées de stock-options	20 765 €	8 306	117 201 715 €	46 880 686
18/08	Actions de performance	130 460 € <sup>(2)</sup>	104 368 <sup>(2)</sup>	117 332 175 €	93 865 740 <sup>(2)</sup>
04/09	Actions de préférence	3 425 € <sup>(2)</sup>	2 740 <sup>(2)</sup>	117 335 600 €	93 865 740 actions ordinaires <sup>(2)</sup> 2 740 actions de préférence <sup>(2)</sup>
<b>2018</b>					
19/01	Equity Line	500 000 €	400 000	117 835 600 €	94 265 740 actions ordinaires <sup>(2)</sup> 2 740 actions de préférence <sup>(2)</sup>
19/02	Equity Line	312 500 €	250 000	118 148 100 €	94 515 740 actions ordinaires <sup>(2)</sup> 2 740 actions de préférence <sup>(2)</sup>
27/03	Equity Line	375 000 €	300 000	118 523 100 €	94 815 740 actions ordinaires <sup>(2)</sup> 2 740 actions de préférence <sup>(2)</sup>
17/04	Actions de performance	22 027,50 €	17 622	118 545 127,50 €	94 833 362 actions ordinaires <sup>(2)</sup> 2 740 actions de préférence <sup>(2)</sup>
20/04	Equity Line	312 500 €	250 000	118 857 627,50 €	95 083 362 actions ordinaires <sup>(2)</sup> 2 740 actions de préférence <sup>(2)</sup>
24/05	Épargne salariale	147 471,25 €	117 977	119 005 098,75 €	95 201 339 actions ordinaires <sup>(2)</sup> 2 740 actions de préférence <sup>(2)</sup>
05/07	PDA <sup>(1)</sup>	2 012 081,25 €	1 609 665	121 017 180 €	96 811 004 actions ordinaires <sup>(2)</sup> 2 740 actions de préférence <sup>(2)</sup>
<b>31/12</b>	<b>ÉTAT DU CAPITAL</b>			<b>121 017 180 €</b>	<b>96 811 004 ACTIONS ORDINAIRES <sup>(2)</sup> 2 740 ACTIONS DE PRÉFÉRENCE <sup>(2)</sup></b>

(1) PDA : paiement du dividende en actions.

(2) Après division par deux de la valeur nominale de l'action Rubis du 28 juillet 2017.



Renseignements  
généraux  
sur Rubis



## 8.1

# Renseignements statutaires

## 8.1.1 DÉNOMINATION SOCIALE, SIÈGE SOCIAL, REGISTRE DU COMMERCE ET DES SOCIÉTÉS (articles 3 et 4 des statuts)

Rubis  
46, rue Boissière  
75116 Paris  
RCS Paris 784 393 530

## 8.1.2 DATE DE CONSTITUTION, DURÉE ET EXERCICE SOCIAL (articles 5 et 53 des statuts)

La Société a été constituée le 21 juillet 1900. Sa forme actuelle est née de la fusion, le 30 juin 1992, des sociétés Rubis Investment & Cie et Compagnie de Penhoët. Sa durée s'étend jusqu'au 30 mai 2089 sauf cas de dissolution anticipée ou de nouvelle prorogation.

Chaque exercice social a une durée de 12 mois ; il commence le 1<sup>er</sup> janvier et se termine le 31 décembre.

## 8.1.3 CAPITAL SOCIAL – DROITS ET OBLIGATIONS ATTACHÉS AUX ACTIONS (articles 8, 14 et 14 bis des statuts)

### 8.1.3.1 CAPITAL SOCIAL

Le capital social s'élève à cent vingt-et-un millions dix-sept mille cent quatre-vingts (121 017 180) euros.

Il est divisé en 96 811 004 actions ordinaires et en 2 740 actions de préférence de catégorie A, de 1,25 euro de valeur nominale chacune, intégralement libérées.

Il peut être créé, dans les conditions légales et réglementaires, des actions de préférence dont les droits particuliers sont définis dans les statuts aux articles 14 bis, 33, 48 et 57.

Plusieurs catégories d'actions de préférence peuvent être créées ayant des caractéristiques différentes en ce qui concerne notamment (i) leur date d'émission et (ii) leur délai de conversion. Il sera en conséquence procédé, par l'organe social décidant l'émission d'actions de préférence, à la modification corrélative du présent article en vue de préciser la désignation et les caractéristiques de la catégorie ainsi émise et notamment celles mentionnées aux (i) et (ii) ci-dessus.

2 740 actions de préférence de catégorie A ont été émises le 4 septembre 2017. Elles pourront être converties à compter du 2 septembre 2019 et pendant un délai de six mois en un maximum de 274 000 actions ordinaires, en fonction du taux d'atteinte du TRGAM cible fixé à 10 % par décision du Collège de la Gérance en date du 2 septembre 2015.

### 8.1.3.2 DROITS ET OBLIGATIONS ATTACHÉS AUX ACTIONS

Chaque action de même catégorie donne droit, dans l'actif social, dans le boni de liquidation et dans les bénéfices à une part proportionnelle à la fraction du capital qu'elle représente. À égalité de valeur nominale, toutes les actions de même catégorie sont entièrement assimilables entre elles, à la seule exception du point de départ de leur jouissance.

Un actionnaire commanditaire n'est responsable des dettes sociales que jusqu'à concurrence de la valeur nominale des actions qu'il possède.

La possession d'une action emporte de plein droit adhésion aux présents statuts et aux résolutions régulièrement prises par l'Assemblée Générale.

## 8.1.4 OBJET SOCIAL (article 2 des statuts)

La Société a pour objet, tant en France qu'à l'étranger :

« La prise de participation dans toutes sociétés civiles ou commerciales, par voie de création de sociétés nouvelles, d'apport, de souscription ou d'achat de titres, de droits sociaux ou d'obligations convertibles ou non, de fusion, d'alliance ou autrement.

Le tout directement ou indirectement, par voie de création de sociétés et groupements nouveaux, d'apport de commandite, de souscription, d'achat de titres ou droits sociaux, de fusion, d'alliance, d'association en participation ou de prise ou de datation en location ou location-gérance de tous biens et autres droits.

Et généralement, toutes opérations industrielles, commerciales, financières, civiles, mobilières ou immobilières, pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'un des objets visés ci-dessus ou à tous objets similaires ou connexes ».

## 8.1.5 GÉRANCE (articles 7, 20 à 22 et 54 des statuts)

La Société est gérée et administrée par un ou plusieurs Gérants, personne physique ou morale, associé commandité ou non.

Si une personne morale est Gérante, ses dirigeants sont soumis aux mêmes conditions et obligations et encourent les mêmes responsabilités civiles et pénales que s'ils étaient Gérants en leur nom propre sans préjudice de la responsabilité solidaire de la personne morale qu'ils dirigent.

### 8.1.5.1 NOMINATION - RÉÉLECTION

Au cours de l'existence de la Société, la nomination de tout nouveau Gérant et sa réélection sont de la compétence des associés commandités qui statuent à l'unanimité des voix. Toutefois, si ledit candidat Gérant n'est pas associé commandité, sa nomination ne peut se faire qu'avec l'agrément de l'Assemblée Générale Ordinaire des commanditaires.

### 8.1.5.2 POUVOIRS

Chaque Gérant est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société, dans

la limite de l'objet social et sous réserve de ceux expressément attribués par la loi ou les statuts aux Assemblées et au Conseil de Surveillance.

En cas de pluralité de Gérants, il y a lieu de requérir l'accord unanime du Collège de la Gérance pour toute décision impliquant des dépenses supérieures à 152 449 euros.

### 8.1.5.3 GÉRANT STATUTAIRE

Monsieur **Gilles Gobin** a été nommé Gérant statutaire.

### 8.1.5.4 RÉMUNÉRATION FIXE DE LA GÉRANCE

Fixée, pour l'exercice clos le 31 décembre 1997, à 90 % du total des sommes versées par Rubis à la Gérance au titre de la rémunération de l'exercice précédent (1 478 450 euros), la rémunération est indexée annuellement sur l'évolution (rapport de l'indice de clôture sur l'indice d'ouverture) des indices de référence retenus pour le calcul des redevances payées à Rubis par Rubis Énergie et Rubis Terminal au titre des conventions d'assistance.

## 8.1.6 CONSEIL DE SURVEILLANCE (articles 27 à 29 des statuts)

### 8.1.6.1 CONSTITUTION

La Société est dotée d'un Conseil de Surveillance dont les membres sont choisis parmi les actionnaires n'ayant ni la qualité de commandité ni celle de Gérant.

Les membres sont nommés et révoqués par l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires ; les actionnaires ayant la qualité de commandités ne peuvent participer au vote des résolutions concernées.

La durée de leurs fonctions est de trois années et prend fin à l'issue de l'Assemblée qui statue sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expirent leurs mandats. Ils sont rééligibles.

Le nombre de membres du Conseil ayant dépassé l'âge de 70 ans ne peut être supérieur au tiers des membres en fonction. En cas de dépassement de cette proportion, le membre le plus âgé est réputé démissionnaire d'office à l'issue de la prochaine Assemblée.

### 8.1.6.2 DÉLIBÉRATIONS

Le Conseil de Surveillance, sur convocation de son Président ou de la Gérance, se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige et au moins une fois par semestre.

### 8.1.6.3 POUVOIRS

Le Conseil de Surveillance assume le contrôle permanent de la gestion de la Société, comme prévu par la loi. Il établit chaque année, à l'occasion de l'Assemblée Générale Ordinaire, un rapport qui est mis à la disposition des actionnaires en même temps que le rapport de la Gérance et les comptes de l'exercice. Son Président établit également un rapport sur le fonctionnement des organes de Direction et de Contrôle ainsi que sur les procédures de contrôle interne mises en place dans le Groupe.

## 8.1.7 COMMANDITÉS (articles 19 et 24 des statuts)

### 8.1.7.1 AGRÉMENT DE NOUVEAUX ASSOCIÉS COMMANDITÉS

Les droits sociaux attachés à la qualité d'associé commandité ne peuvent être cédés qu'avec l'accord unanime de tous les autres associés commandités. Lorsque le cessionnaire n'est pas déjà associé commandité, l'accord de l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires commanditaires statuant à la majorité prévue pour les décisions extraordinaires doit être obtenu.

### 8.1.7.2 POUVOIRS ET DÉCISIONS

Les commandités exercent toutes les prérogatives attachées par la loi et les statuts à leur qualité. Les décisions des commandités peuvent être recueillies, soit en Assemblée, soit par consultation écrite.

Toutes les décisions des associés commandités (article 24.4) sont prises à l'unanimité de tous les commandités à l'exception de celle concernant la révocation d'un Gérant non commandité qui est prise à la majorité (article 20.2).

## 8.1.8 ASSEMBLÉES GÉNÉRALES DES ACTIONNAIRES COMMANDITAIRES (articles 34 à 38 et 40 des statuts)

### 8.1.8.1 MODES DE CONVOCATION

Les Assemblées Générales des actionnaires commanditaires sont convoquées par la Gérance ou le Conseil de Surveillance dans les formes et délais prévus par la loi ou par toute autre personne disposant de ce droit en vertu de la loi.

Le Collège de la Gérance adresse ou met à la disposition des actionnaires, conformément aux dispositions législatives, les documents permettant aux actionnaires de se prononcer en connaissance de cause.

### 8.1.8.2 CONDITIONS D'ADMISSION

Le droit de participer aux Assemblées est subordonné à l'enregistrement comptable des titres au nom de l'actionnaire, au deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée à 00 h 00, heure de Paris, soit dans les comptes des titres nominatifs tenus par la Société, soit dans les comptes des titres au porteur tenus par les intermédiaires habilités teneurs de compte. L'inscription ou l'enregistrement comptable des titres dans les comptes des titres au porteur tenus par les intermédiaires habilités sont constatés par une attestation de participation délivrée par ces derniers.

Toute cession intervenue après la date d'enregistrement ci-dessus n'aura aucune influence sur le fonctionnement de l'Assemblée : le cédant pourra voter pour l'intégralité du montant antérieur de sa participation.

### 8.1.8.3 CONDITIONS D'EXERCICE DU DROIT DE VOTE

Chaque actionnaire dispose d'autant de voix qu'il possède ou représente d'actions ayant le droit de vote. **Chaque action ordinaire donne droit à une (1) voix**, étant précisé que ce rapport 1 action/1 voix prévaudra nonobstant toute disposition législative ou réglementaire contraire non impérative.

Les actions de préférence ne confèrent pas de droit de vote aux Assemblées Générales des actionnaires commanditaires (article 14 bis).

À défaut d'assister personnellement à l'Assemblée, l'actionnaire a la possibilité de donner procuration à un autre actionnaire ou à son conjoint, ou encore à toute autre personne physique ou morale de son choix. Il peut aussi envoyer une procuration sans indication de mandataire, ce qui signifie que le Président de l'Assemblée émettra un vote favorable à l'adoption des seuls projets de résolutions présentés ou agréés par la Gérance et un vote défavorable à l'adoption de tous les autres projets de résolutions ; l'actionnaire peut également voter par correspondance.

### 8.1.8.4 LIEU DE CONSULTATION DES DOCUMENTS JURIDIQUES

Les documents relatifs à la Société et en particulier les statuts, les procès-verbaux des Assemblées Générales, les rapports présentés à ces Assemblées par le Collège de la Gérance, le Conseil de Surveillance ou les Commissaires aux comptes, peuvent être consultés au siège social ainsi que sur le site internet de la Société ([www.rubis.fr](http://www.rubis.fr)).

## 8.1.9 RÉPARTITION STATUTAIRE DES BÉNÉFICES (articles 55, 56 et 57 des statuts)

### 8.1.9.1 PARTICIPATION AUX RÉSULTATS (ARTICLE 55)

Sur les bénéfices nets diminués, le cas échéant, des pertes antérieures, il est fait d'abord un prélèvement de 5 % pour constituer le fonds de réserve légale ; ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque ledit fonds atteint un dixième du capital social. La réserve légale, constituée pour consolider le capital apporté par les actionnaires commanditaires, restera leur appartenir intégralement et ne pourra, en aucun cas, être distribuée aux associés commandités et ce, même par voie d'augmentation de capital. Cette réserve, calculée sur l'ensemble des bénéfices réalisés par la Société, sera à la charge exclusive des actionnaires commanditaires.

Le solde desdits bénéfices, diminué des pertes antérieures et augmenté du report bénéficiaire, constitue le bénéfice distribuable.

### 8.1.9.2 DIVIDENDE STATUTAIRE AUX ASSOCIÉS COMMANDITÉS (ARTICLE 56)

Les associés commandités perçoivent, pour chaque exercice social, un dividende égal à **3 % de la performance boursière globale**, si elle est positive, des actions Rubis, déterminée comme indiqué ci-après, **dans la limite d'une somme au plus égale à 10 % du résultat net consolidé** de Rubis, avant dotation aux amortissements et provisions des immobilisations incorporelles et dans la limite du bénéfice distribuable.

La performance boursière globale correspond à :

- l'évolution de la capitalisation boursière, égale au produit de la différence entre la moyenne des premiers cours cotés lors des 20 dernières séances de bourse de l'exercice concerné et de l'exercice précédent, par le nombre d'actions à la clôture de l'exercice concerné. Il n'est pas tenu compte des actions nouvelles créées en cours d'exercice à la suite de toute augmentation de capital, à l'exception des actions qui seraient attribuées gratuitement du fait d'une augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission et du fait d'éventuels divisions ou regroupements d'actions ;
- augmentée du dividende net distribué et, le cas échéant, des acomptes payés par Rubis à ses associés commanditaires au cours de l'exercice concerné, ainsi que des sommes correspondant à la valeur des droits cotés en bourse détachés des actions ou à la valeur de tout titre attribué gratuitement aux actionnaires autres que des actions de la Société. Notamment, en cas d'existence d'un droit préférentiel de souscription ou d'une attribution gratuite de bons de souscription, la valeur de chaque action entrant dans le calcul de la capitalisation boursière sera augmentée, à due concurrence des droits préférentiels ou des bons de souscription auxquels elle a donné droit, d'une somme correspondant à la moyenne des 10 premiers cours cotés desdits droits préférentiels de souscription ou bons de souscription.

Le montant du dividende statutaire est constaté par l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires commanditaires et celle des associés commandités. **Il est réinvesti en totalité en actions de la Société dont la moitié est bloquée pendant trois ans** (pacte entre associés commandités du 19 juin 1997 complétant les dispositions statutaires relatives à leur rémunération).

### 8.1.9.3 DIVIDENDE AUX ACTIONNAIRES COMMANDITAIRES (ARTICLE 57)

La part distribuée aux actionnaires commanditaires requiert l'accord de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires commanditaires et celui des associés commandités.

Il peut être accordé à chaque associé commandité et commanditaire titulaire d'actions ordinaires, pour tout ou partie du dividende mis en distribution ou des acomptes sur dividende, une option entre le paiement du dividende ou des acomptes sur dividende en numéraire ou en actions.

En aucun cas cette faculté ne peut être accordée aux associés commandités sans qu'elle soit ouverte aux associés commanditaires titulaires d'actions ordinaires aux mêmes conditions.

Les actionnaires titulaires d'actions de préférence n'auront pas la possibilité d'opter pour le paiement du dividende en actions.

### 8.1.9.4 AFFECTATION DE LA PART NON DISTRIBUÉE

L'Assemblée affecte la part non distribuée du bénéfice distribuable de l'exercice dans les proportions qu'elle détermine, soit à un ou plusieurs fonds de réserves, généraux ou spéciaux, qui restent à sa disposition, soit au compte « Report à nouveau ».

### 8.1.10 SEUILS STATUTAIRES (article 14.7 des statuts)

Outre la déclaration de franchissement de seuils légaux prévue par l'article L. 233-7 du Code de commerce, un actionnaire est tenu d'informer la Gérance, dans les cinq jours de bourse, de toute variation, ultérieure au premier seuil légal (5 %), supérieure à 1 % du capital ou des droits de vote.

En cas de non-respect des obligations d'information ci-dessus, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du droit de vote pour toute Assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la notification. Sauf en cas de franchissement de l'un des seuils prévus au paragraphe I de l'article L. 233-7 du Code de commerce, la privation des droits de vote n'interviendra qu'à la demande, consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée Générale, d'un ou de plusieurs actionnaires détenant 5 % au moins du capital ou des droits de vote de la Société.

## 8.2

# Opérations avec des apparentés

Les apparentés du Groupe comprennent les entreprises associées (entreprises communes et coentreprises, cf. notes 8 et 9 de l'annexe des comptes consolidés), ainsi que les principaux dirigeants et les membres proches de leur famille.

Les conventions conclues par Rubis avec ses filiales Rubis Terminal et Rubis Énergie sont présentées dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes, au chapitre 9, section 9.3.3. Les transactions entre la société

mère et ses filiales sont éliminées dans les comptes consolidés.

Il n'existe pas d'autres conventions avec des apparentés.

## 8.3

# Opérations sur titres réalisées par les dirigeants mandataires sociaux

À la connaissance de la Société, les Gérants et les membres du Conseil de Surveillance de Rubis ont effectué les opérations suivantes sur les titres de la Société au cours de l'exercice 2018.

## 8.3.1 GÉRANCE ET PERSONNES LIÉES

10/01/2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>• cession par Sorgema de 24 274 actions Rubis au prix unitaire de 59,1358 €</li> <li>• cession par Sorgema de 808 actions Rubis au prix unitaire de 59,00 €</li> </ul>
22/01/2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>• cession par GR Partenaires de 6 160 actions Rubis au prix unitaire de 60,0426 €</li> </ul>
16/03/2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>• cession par GR Partenaires de 175 actions Rubis au prix unitaire de 61,40 €</li> <li>• cession par Sorgema de 30 000 actions Rubis au prix unitaire de 61,4466 €</li> </ul>
19/03/2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>• cession par GR Partenaires de 6 050 actions Rubis au prix unitaire de 61,6147 €</li> </ul>
18/06/2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>• souscription par Sorgema de 31 762 actions Rubis au prix unitaire de 53,53 €*</li> <li>• souscription par Magerco de 297 actions Rubis au prix unitaire de 53,53 €*</li> </ul>
19/06/2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>• souscription par Gilles Gobin de 2 623 actions Rubis au prix unitaire de 53,53 €*</li> </ul>
28/06/2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>• souscription par Agena de 24 996 actions Rubis au prix unitaire de 53,53 €*</li> </ul>
29/06/2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>• souscription par Gilles Gobin de 140 108 actions Rubis au prix unitaire de 53,53 €*</li> <li>• souscription par Sorgema de 183 984 actions Rubis au prix unitaire de 53,53 €*</li> </ul>
09/07/2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>• cession par Gilles Gobin de 4 664 actions Rubis au prix unitaire de 51,2758 €</li> </ul>
11/07/2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>• cession par Gilles Gobin de 3 500 actions Rubis au prix unitaire de 51,0982 €</li> <li>• cession par Gilles Gobin de 37 777 actions Rubis au prix unitaire de 51,1723 €</li> </ul>
12/07/2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>• cession par Gilles Gobin de 22 223 actions Rubis au prix unitaire de 51,6169 €</li> </ul>
13/07/2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>• cession par Sorgema de 47 239 actions Rubis au prix unitaire de 52,0097 €</li> </ul>
16/07/2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>• cession par Sorgema de 17 761 actions Rubis au prix unitaire de 51,8382 €</li> </ul>

\* Option pour le paiement du dividende en actions.

### 8.3.2 MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET PERSONNES LIÉES

---

12/02/2018	● acquisition par Groupe Industriel Marcel Dassault de 25 000 actions Rubis au prix unitaire de 58,4072 €
27/06/2018	● acquisition par Hervé Claquin de 5 000 actions Rubis au prix unitaire de 53,0374 €
29/06/2018	● acquisition par Groupe Industriel Marcel Dassault de 25 000 actions Rubis au prix unitaire de 53,5495 €
05/07/2018	● souscription par Alexandre Picciotto de 41 actions Rubis au prix unitaire de 53,53 €* ● souscription par Orfim de 138 827 actions Rubis au prix unitaire de 53,53 €* ● souscription par Groupe Industriel Marcel Dassault de 137 424 actions Rubis au prix unitaire de 53,53 €*
09/07/2018	● acquisition par Groupe Industriel Marcel Dassault de 10 000 actions Rubis au prix unitaire de 51,6207 €
19/07/2018	● acquisition par Groupe Industriel Marcel Dassault de 20 000 actions Rubis au prix unitaire de 48,2014 €
13/09/2018	● acquisition par Hervé Claquin de 2 000 actions Rubis au prix unitaire de 46,99 € ● acquisition par une personne liée à Hervé Claquin de 5 000 actions Rubis au prix unitaire de 46,99 €
14/09/2018	● acquisition par Groupe Industriel Marcel Dassault de 55 000 actions Rubis au prix unitaire de 45,6361 €
16/11/2018	● acquisition par Groupe Industriel Marcel Dassault de 12 000 actions Rubis au prix unitaire de 42,7425 €

---

\* Option pour le paiement du dividende en actions.

### 8.3.3 PÉRIODES NON AUTORISÉES

Des règles prudentielles internes prévoient des périodes non autorisées (« fenêtres négatives »), durant lesquelles la réalisation d'opérations sur les titres Rubis est interdite pour les Gérants, les membres du Conseil

de Surveillance, ainsi que pour certains collaborateurs et prestataires externes. Ces périodes non autorisées débutent 30 jours avant la date prévue de publication des résultats annuels et semestriels et 15 jours

avant celle des chiffres d'affaires trimestriels pour s'achever le lendemain de la publication de ces mêmes résultats.





$$L = \frac{\cos(n\pi)}{R(1 - \cos(n\pi)^2)}$$

$$\begin{aligned} R(1 - \cos(n\pi)^2) \\ &= \cos(n\pi)^3 \\ &= R \frac{n^2\pi^2}{2} \end{aligned}$$

$$\cos(n\pi)^3$$

$$\frac{x^2\pi^2}{3}$$

$$\frac{n^2\pi^2}{2}$$

9.1

# Comptes consolidés 2018 et annexe



Bilan consolidé	188
Compte de résultat consolidé	190
État des autres éléments du résultat global	190
État des variations des capitaux propres consolidés	191
Tableau de flux de trésorerie consolidés	192
Annexe des comptes consolidés	194

Léonard de Vinci utilisait l'écriture spéculaire, appelée communément « écriture en miroir », car il était gaucher et cette technique évitait les traînées d'encre sur le papier.

## BILAN CONSOLIDÉ

### ACTIF

(en milliers d'euros)

	Référence annexe	31/12/2018	31/12/2017
<b>Actifs non courants</b>			
Immobilisations incorporelles	4.3	34 349	41 131
Écarts d'acquisition	4.2	1 094 355	1 095 763
Immobilisations corporelles	4.1	1 588 105	1 475 383
Participations dans les coentreprises	9	48 334	37 747
Autres actifs financiers	4.5.1	103 297	50 015
Impôts différés	4.6	8 080	7 029
Autres actifs long terme	4.5.3	28 500	4 759
<b>TOTAL ACTIFS NON COURANTS (I)</b>		<b>2 905 020</b>	<b>2 711 827</b>
<b>Actifs courants</b>			
Stocks et en-cours	4.7	347 086	286 314
Clients et autres débiteurs	4.5.4	582 059	515 715
Créances d'impôt		42 200	39 862
Autres actifs courants	4.5.2	19 494	33 177
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4.5.5	755 969	825 302
<b>TOTAL ACTIFS COURANTS (II)</b>		<b>1 746 808</b>	<b>1 700 370</b>
<b>TOTAL GROUPE D'ACTIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS (III)</b>			
<b>TOTAL ACTIF (I + II + III)</b>		<b>4 651 828</b>	<b>4 412 197</b>

**PASSIF***(en milliers d'euros)*

	Référence annexe	31/12/2018	31/12/2017
<b>Capitaux propres - part du Groupe</b>			
Capital		121 017	117 336
Primes liées au capital		1 350 696	1 195 964
Résultats accumulés		725 074	630 774
<b>Total</b>		<b>2 196 787</b>	<b>1 944 074</b>
Intérêts minoritaires		137 230	134 356
<b>CAPITAUX PROPRES (I)</b>	<b>4.8</b>	<b>2 334 017</b>	<b>2 078 430</b>
<b>Passifs non courants</b>			
Emprunts et dettes financières	4.10.1	1 107 997	1 234 252
Consignations d'emballages		113 001	103 991
Engagements envers le personnel	4.12	45 573	45 757
Autres provisions	4.11	73 666	82 932
Impôts différés	4.6	72 391	70 938
Autres passifs long terme	4.10.3	2 364	3 461
<b>TOTAL PASSIFS NON COURANTS (II)</b>		<b>1 414 992</b>	<b>1 541 331</b>
<b>Passifs courants</b>			
Emprunts et concours bancaires (part à moins d'un an)	4.10.1	341 602	277 678
Fournisseurs et autres créiteurs	4.10.4	526 849	457 873
Dettes d'impôt		14 738	17 424
Autres passifs courants	4.10.3	19 630	39 461
<b>TOTAL PASSIFS COURANTS (III)</b>		<b>902 819</b>	<b>792 436</b>
<b>TOTAL PASSIFS LIÉS À UN GROUPE D'ACTIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS (IV)</b>			
<b>TOTAL PASSIF (I + II + III + IV)</b>		<b>4 651 828</b>	<b>4 412 197</b>

## COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(en milliers d'euros)	Référence annexe	Variation	31/12/2018	31/12/2017
Ventes de marchandises			3 400 080	2 693 851
Production vendue de biens et services			1 353 644	1 238 801
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES NET</b>	<b>5.1</b>	<b>+ 21 %</b>	<b>4 753 724</b>	<b>3 932 652</b>
Autres produits de l'activité			3 648	1 976
Achats consommés	5.2		(3 462 774)	(2 695 820)
Charges externes	5.4		(447 044)	(446 477)
Charges de personnel	5.3		(205 310)	(193 492)
Impôts et taxes			(138 247)	(100 802)
Amortissements et provisions nets	5.5		(111 621)	(126 420)
Autres produits et charges d'exploitation	5.6		(1 470)	(3 606)
<b>RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION</b>		<b>+ 1 %</b>	<b>500 349</b>	<b>496 061</b>
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT</b>		<b>+ 6 %</b>	<b>390 906</b>	<b>368 011</b>
Autres produits et charges opérationnels	5.7		(22 697)	2 185
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AVANT QUOTE-PART DE RÉSULTAT DES COENTREPRISES</b>		<b>- 1 %</b>	<b>368 209</b>	<b>370 196</b>
Quote-part de résultat des coentreprises			4 811	3 260
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL APRÈS QUOTE-PART DE RÉSULTAT DES COENTREPRISES</b>		<b>0 %</b>	<b>373 020</b>	<b>373 456</b>
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie			1 663	6 226
Coût de l'endettement financier brut			(22 317)	(20 557)
<b>COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET</b>	<b>5.8</b>	<b>+ 44 %</b>	<b>(20 654)</b>	<b>(14 331)</b>
Autres produits et charges financiers	5.9		(8 807)	3 150
<b>RÉSULTAT AVANT IMPÔT</b>		<b>- 5 %</b>	<b>343 559</b>	<b>362 275</b>
<b>IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES</b>	<b>5.10</b>		<b>(72 779)</b>	<b>(79 437)</b>
<b>RÉSULTAT NET TOTAL</b>		<b>- 4 %</b>	<b>270 780</b>	<b>282 838</b>
<b>RÉSULTAT NET PART DU GROUPE</b>		<b>- 4 %</b>	<b>254 070</b>	<b>265 583</b>
<b>RÉSULTAT NET MINORITAIRE</b>		<b>- 3 %</b>	<b>16 710</b>	<b>17 255</b>
Résultat non dilué par action (en euros)	5.11	- 8 %	2,65	2,87
Résultat dilué par action (en euros)	5.11	- 7 %	2,63	2,84

## ÉTAT DES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL

(en milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
<b>RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ (I)</b>	<b>270 780</b>	<b>282 838</b>
Réserves de conversion	(204)	(163 243)
Instruments de couverture	(3 057)	736
Impôts sur les instruments de couverture	956	(250)
Éléments recyclables du résultat des coentreprises		
Éléments qui seront reclassés ultérieurement en résultat (II)	(2 306)	(162 757)
Gains et pertes actuariels	3 223	45
Impôts sur les gains et pertes actuariels	(666)	(198)
Éléments non recyclables du résultat des coentreprises		
Éléments qui ne seront pas reclassés ultérieurement en résultat (III)	2 557	(153)
<b>RÉSULTAT GLOBAL DE LA PÉRIODE (I + II + III)</b>	<b>271 031</b>	<b>119 928</b>
<b>PART ATTRIBUABLE AUX PROPRIÉTAIRES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE DU GROUPE</b>	<b>257 042</b>	<b>104 485</b>
<b>PART ATTRIBUABLE AUX PARTICIPATIONS NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE</b>	<b>13 989</b>	<b>15 443</b>

## ÉTAT DES VARIATIONS DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

	Actions en circulation	Dont actions propres	Capital	Primes	Actions propres	Réserves et résultat consolidés	Écarts de conversion	Capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère du Groupe	Participations ne donnant pas le contrôle (intérêts minoritaires)	Capitaux propres de l'ensemble consolidé
	<i>(en nombre d'actions)</i>		<i>(en milliers d'euros)</i>							
<b>CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉC. 2016</b>	<b>45 454 888</b>	<b>14 391</b>	<b>113 637</b>	<b>1 084 251</b>	<b>(1 088)</b>	<b>548 002</b>	<b>112 589</b>	<b>1 857 391</b>	<b>129 044</b>	<b>1 986 435</b>
<b>RÉSULTAT GLOBAL DE LA PÉRIODE</b>						<b>265 722</b>	<b>(161 236)</b>	<b>104 485</b>	<b>15 443</b>	<b>119 928</b>
Division de la valeur nominale de l'action	46 880 686	2 553								
Variation de pourcentage d'intérêts						(7 865)		(7 865)	4 211	(3 654)
Paiement en actions						6 681		6 681		6 681
Augmentation de capital	1 532 906		3 699	111 713		369		115 781	210	115 991
Actions propres		(1 907)			209	403		612		612
Distribution de dividendes						(133 009)		(133 009)	(14 553)	(147 562)
Autres variations						(2)		(2)	2	
<b>CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉC. 2017</b>	<b>93 868 480</b>	<b>15 037</b>	<b>117 336</b>	<b>1 195 964</b>	<b>(879)</b>	<b>680 303</b>	<b>(48 647)</b>	<b>1 944 074</b>	<b>134 356</b>	<b>2 078 430</b>
<b>RÉSULTAT GLOBAL DE LA PÉRIODE</b>						<b>254 320</b>	<b>2 722</b>	<b>257 042</b>	<b>13 989</b>	<b>271 031</b>
Variation de pourcentage d'intérêts						1 865		1 865	4 290	6 155
Paiement en actions						5 331		5 331		5 331
Augmentation de capital	2 945 264		3 681	154 732		369		158 782		158 782
Actions propres		21 091			(798)	(236)		(1 034)		(1 034)
Distribution de dividendes						(169 265)		(169 265)	(15 407)	(184 672)
Autres variations						(7)		(7)	3	(4)
<b>CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉC. 2018</b>	<b>96 813 744</b>	<b>36 128</b>	<b>121 017</b>	<b>1 350 696</b>	<b>(1 677)</b>	<b>772 684</b>	<b>(45 926)</b>	<b>2 196 787</b>	<b>137 230</b>	<b>2 334 017</b>

## TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

(en milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
<b>RÉSULTAT NET TOTAL CONSOLIDÉ DES ACTIVITÉS POURSUIVIES</b>	<b>270 780</b>	<b>282 838</b>
<b>RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS ABANDONNÉES</b>		
<b>Ajustements :</b>		
Élimination du résultat des coentreprises	(4 811)	(3 260)
Élimination du résultat des amortissements et provisions	116 551	123 105
Élimination des résultats de cession et des pertes et profits de dilution	4 859	1 807
Élimination des produits de dividende	(401)	(271)
Autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie <sup>(1)</sup>	(1 439)	(7 154)
<b>CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT APRÈS COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET ET IMPÔT</b>	<b>385 539</b>	<b>397 065</b>
Élimination de la charge d'impôt	72 779	79 437
Élimination du coût de l'endettement financier net	20 654	14 331
<b>CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT AVANT COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET ET IMPÔT</b>	<b>478 972</b>	<b>490 833</b>
Incidence de la variation du BFR*	(79 491)	(70 757)
Impôts payés	(73 993)	(92 254)
<b>FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES</b>	<b>325 488</b>	<b>327 822</b>
Incidence des variations de périmètre (trésorerie acquise - trésorerie cédée)	4 315	67 932
Acquisition d'actifs financiers : branche Rubis Énergie <sup>(2)</sup>	(76 530)	(495 179)
Acquisition d'actifs financiers : branche Rubis Terminal		(17 614)
Cession d'actifs financiers : branche Rubis Support et Services		1 305
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	(232 774)	(205 717)
Variation des prêts et avances consentis	3 672	28 630
Cession d'immobilisations corporelles et incorporelles	4 787	5 136
(Acquisition)/cession d'actifs financiers autres	(81)	(26 351)
Dividendes reçus	401	271
Autres flux liés aux opérations d'investissement		
<b>FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT</b>	<b>(296 210)</b>	<b>(641 587)</b>

(1) Dont variations de juste valeur des instruments financiers, écart d'acquisition (dépréciation, goodwill), etc.

(2) Voir en note 3.2 les incidences des variations de périmètre et en note 11 les événements postérieurs à la clôture.

## TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS (suite)

(en milliers d'euros)	Référence annexe	31/12/2018	31/12/2017
Augmentation de capital	4.8	158 783	116 240
(Acquisitions)/cessions d'actions propres		(798)	209
Émissions d'emprunts	4.10.1	294 909	773 100
Remboursements d'emprunts	4.10.1	(356 119)	(378 582)
Intérêts financiers nets versés		(20 954)	(13 113)
Dividendes mis en paiement		(169 265)	(133 009)
Dividendes mis en paiement (participations ne donnant pas le contrôle)		(15 176)	(15 098)
Cession d'actifs financiers : branche Rubis Énergie <sup>(3)</sup>		5 662	
Acquisition d'actifs financiers : branche Rubis Terminal			(10 097)
Cession d'actifs financiers : branche Rubis Terminal			1 997
Autres flux liés aux opérations de financement		(1)	(2)
<b>FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</b>		<b>(102 959)</b>	<b>341 645</b>
Incidence de la variation des taux de change		4 348	(36 230)
Incidence des changements de principes comptables			
<b>VARIATION DE LA TRÉSORERIE</b>		<b>(69 333)</b>	<b>(8 350)</b>
<b>Trésorerie des activités poursuivies</b>			
Trésorerie d'ouverture <sup>(4)</sup>	4.5.5	825 302	833 652
Variation de la trésorerie		(69 333)	(8 350)
Trésorerie de clôture <sup>(4)</sup>	4.5.5	755 969	825 302
Dettes financières	4.10.1	(1 449 599)	(1 511 930)
Trésorerie nette de dettes financières		(693 630)	(686 628)
<b>* Ventilation de l'incidence de la variation du BFR :</b>			
Incidence de la variation des stocks et en-cours	4.7	(59 375)	
Incidence de la variation des clients et autres débiteurs	4.5.4	(75 086)	
Incidence de la variation des fournisseurs et autres créditeurs	4.10.4	54 970	
<b>  Incidence de la variation du BFR</b>		<b>(79 491)</b>	

(3) Cession de 5 % d'Easigas (Afrique du Sud).

(4) Trésorerie hors concours bancaires.

## ANNEXE DES COMPTES CONSOLIDÉS ARRÊTÉS AU 31 DÉCEMBRE 2018

1. Généralités	194	7. Participations ne donnant pas le contrôle	235
2. Principes comptables	194	8. Participations dans les entreprises communes	236
3. Périmètre de consolidation	196	9. Participations dans les coentreprises	237
4. Notes annexes au bilan	203	10. Autres informations	238
5. Notes annexes au compte de résultat	225	11. Événements postérieurs à la clôture	240
6. Information sectorielle résumée	232		

### Note 1. Généralités

#### 1.1 INFORMATION FINANCIÈRE ANNUELLE

Les états financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2018 ont été arrêtés par le Collège de la Gérance le 11 mars 2019 et approuvés par le Conseil de Surveillance le 12 mars 2019.

Les états financiers consolidés 2018 ont été établis conformément aux normes comptables internationales publiées par l'IASB (International Accounting Standards Board) et adoptées par l'Union européenne. Ces normes comprennent les IFRS (International Financial Reporting Standards)

et les IAS (International Accounting Standards), ainsi que les interprétations de l'IFRS Interpretations Committee.

#### 1.2 PRÉSENTATION DES ACTIVITÉS DU GROUPE

Le groupe Rubis exerce trois activités dans le domaine de l'énergie.

- l'activité **Rubis Terminal**, stockage de produits liquides, à travers sa filiale Rubis Terminal et les sociétés que celle-ci détient, présente en France (y compris Corse), Pays-Bas, Belgique et Turquie, est spécialisée dans le stockage et le négoce

de produits pétroliers, d'engrais, de produits chimiques et agroalimentaires ;

- l'activité **Rubis Énergie**, spécialisée dans le négoce et la distribution de gaz de pétrole liquéfiés (GPL) et de produits pétroliers ;
- l'activité **Rubis Support et Services**, qui comprend l'ensemble des activités d'infrastructure, de transport, d'approvisionnement et de services qui viennent en support au développement des activités aval de distribution et de marketing.

Le Groupe est présent en Europe, en Afrique et aux Caraïbes.

### Note 2. Principes comptables

#### 2.1 BASE DE PRÉPARATION

Les comptes consolidés sont établis selon la convention du coût historique, à l'exception de certaines catégories d'actifs et passifs, conformément aux règles IFRS. Les catégories concernées sont mentionnées dans les notes suivantes.

Pour établir ses comptes, la Direction du Groupe doit procéder à des estimations et faire des hypothèses qui affectent la valeur comptable des éléments d'actif et de passif, des produits et des charges, ainsi que des informations données en notes annexes.

La Direction du Groupe procède à ces estimations et appréciations de façon continue sur la base de son expérience passée ainsi que de divers facteurs jugés raisonnables qui constituent le fondement de ces appréciations.

Les montants qui figureront dans ses futurs états financiers sont susceptibles de différer de ces estimations en fonction de l'évolution de ces hypothèses ou de conditions différentes.

Les principales estimations significatives faites par la Direction du Groupe portent

notamment sur les justes valeurs relatives aux regroupements d'entreprise, les tests de perte de valeur des *goodwill*, les immobilisations incorporelles et corporelles, les provisions et l'évolution des engagements envers les salariés.

Les états financiers consolidés comprennent les états financiers de Rubis et de ses filiales de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

Les filiales du Groupe ont pour devise fonctionnelle leur monnaie locale, dans laquelle est libellé l'essentiel de leurs transactions. Seules les entités Rubis

Terminal Petrol (ex-Delta Rubis Petrol) établie en Turquie et sa holding Rubis Tankmed BV (ex-Rubis Med Energy BV) établie aux Pays-Bas utilisent le dollar américain comme devise fonctionnelle. Leur bilan est converti en euros sur la base des cours de change en vigueur à la date de clôture ; leur compte de résultat est converti au cours moyen de la période. Les différences de conversion qui en résultent sont inscrites en réserves de conversion incluses dans les capitaux propres consolidés.

Toutes les transactions significatives réalisées entre les sociétés consolidées ainsi que les profits internes sont éliminés.

Les écarts de change issus de l'élimination des transactions et flux entre sociétés consolidées libellés en monnaies étrangères font l'objet du traitement suivant :

- les écarts de change issus de l'élimination des transactions internes sont inscrits au poste « Écarts de conversion » dans les capitaux propres et au poste « Intérêts

minoritaires » pour la part revenant aux tiers, de manière à neutraliser l'incidence sur le résultat consolidé ;

- les écarts de change sur flux de financement réciproques sont, quant à eux, classés dans une rubrique distincte du tableau des flux de trésorerie consolidés.

Les comptes consolidés sont établis en euros et les états financiers sont présentés en milliers d'euros.

## 2.2 RÉFÉRENTIEL COMPTABLE APPLIQUÉ

### NORMES, INTERPRÉTATIONS ET AMENDEMENTS APPLICABLES AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2018

Les normes, interprétations et amendements suivants parus au Journal Officiel de l'Union européenne à la date de clôture sont appliqués pour la première fois en 2018 :

Norme/Interprétation		Date d'application obligatoire
IFRS 9 « Instruments financiers »	Nouvelle norme sur la comptabilisation et l'évaluation des instruments financiers	1 <sup>er</sup> janvier 2018
IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec les clients »	Nouvelle norme sur la reconnaissance du revenu	1 <sup>er</sup> janvier 2018
Amendements à IFRS 15	Clarifications	1 <sup>er</sup> janvier 2018
Amendements à IFRS 2	Classement et évaluation des transactions dont le paiement est fondé sur des actions	1 <sup>er</sup> janvier 2018
Amendements à IFRS 4	Interactions entre IFRS 4 et IFRS 9	1 <sup>er</sup> janvier 2018
Améliorations annuelles	Améliorations annuelles des normes IFRS cycle 2014-2016 (Normes concernées : IFRS 1 et IAS 28)	1 <sup>er</sup> janvier 2018
IFRIC 22 « Transactions en monnaies étrangères et contrepartie anticipée »	Transactions en monnaie étrangère et avances versées ou reçues non remboursables	1 <sup>er</sup> janvier 2018

La norme IFRS 15 « Produits des activités ordinaires » n'a eu aucun impact sur le chiffre d'affaires consolidé publié par le Groupe. En revanche, le résultat brut d'exploitation a été modifié par la première application de cette norme mais l'impact est non matériel (cf. note 4.3). Les coûts d'obtention de contrats liés à la distribution de GPL en France sont désormais inscrits à l'actif et amortis sur la durée de vie moyenne observée pour les contrats correspondants. Ces coûts correspondent aux primes versées aux prescripteurs ainsi qu'à la prise en charge de

certaines frais d'installation et de conversion supportés par les clients.

La ventilation des produits des activités ordinaires est présentée en note 5.1 conformément à IFRS 15. 114-115 et IFRS 15. B87-89.

Le Groupe a appliqué la norme IFRS 9 au 1<sup>er</sup> janvier 2018, sans retraiter les exercices comparatifs. Cette norme regroupe trois volets : classement et évaluation des instruments financiers, dépréciation des actifs financiers, et opérations de couverture hors macro-

couverture. Conformément à l'option offerte par la norme IFRS 9, le Groupe a choisi de ne pas appliquer le volet « comptabilité de couverture » à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2018. L'application des dispositions d'IFRS 9 « Instruments financiers » n'a pas eu d'effet significatif sur le bilan, le compte de résultat et les capitaux propres consolidés du Groupe au 31 décembre 2018.

La première application des autres normes, interprétations et amendements n'a pas eu d'impact matériel sur les comptes du Groupe.

### NORMES, INTERPRÉTATIONS ET AMENDEMENTS APPLICABLES PAR ANTICIPATION SUR OPTION

Le Groupe n'a pas appliqué par anticipation les normes, interprétations et amendements suivants dont l'application n'est pas obligatoire au 31 décembre 2018 :

Norme/Interprétation		Date d'application obligatoire sous réserve de l'adoption par l'UE
Amendements à IFRS 9	Clause de remboursement anticipé avec compensation négative	1 <sup>er</sup> janvier 2019
IFRS 16 « Contrats de locations »	Nouvelles normes sur la comptabilisation des contrats de location	1 <sup>er</sup> janvier 2019
IFRIC 23 « Incertitude relative aux traitements fiscaux »	Clarifications concernant la comptabilisation des incertitudes relatives aux impôts sur le résultat	1 <sup>er</sup> janvier 2019
Amendements à IAS 19	Modification, réduction ou cessation de régime	1 <sup>er</sup> janvier 2019
Amendements à IAS 28	Investissements à long terme dans des entreprises associées et des coentreprises	1 <sup>er</sup> janvier 2019
Améliorations annuelles (cycle 2015-2017)	Améliorations annuelles des normes IFRS cycle 2015-2017 (Normes concernées : IFRS 3, IFRS 11, IAS 12 et IAS 23)	1 <sup>er</sup> janvier 2019
Cadre conceptuel	Cadre conceptuel de l'information financière révisé (en remplacement du cadre 2010)	1 <sup>er</sup> janvier 2020

La norme IFRS 16 « Contrats de location », applicable aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019, n'a pas été appliquée par anticipation. Le Groupe a cependant continué ses travaux préparatoires durant toute l'année 2018. L'option de transition a été figée, le Groupe appliquera la méthode rétrospective modifiée. Elle consiste à comptabiliser l'effet cumulatif de l'application

initiale comme un ajustement sur les capitaux propres d'ouverture en considérant que l'actif au titre du droit d'utilisation est égal au montant des obligations locatives, ajusté du montant des loyers payés, des avantages reçus des bailleurs et le cas échéant des coûts de remise en état.

À ce jour, le Groupe dispose d'une première contrathèque complète. En effet, tous les

contrats entrant dans le champ d'application de la norme IFRS 16 et en cours au 1<sup>er</sup> janvier 2018 ont été saisis dans l'outil informatique choisi pour répondre aux nouvelles obligations. Cette contrathèque est mise à jour régulièrement. Enfin, le Groupe a établi la table des taux qui sera appliquée. Par ailleurs, le Groupe est essentiellement preneur.

## Note 3. Périmètre de consolidation

### PRINCIPES COMPTABLES

Le Groupe applique, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2014, les nouvelles normes relatives au périmètre de consolidation IFRS 10, 11, 12 et IAS 28 amendée.

Les entreprises communes sont comptabilisées selon les intérêts détenus par le Groupe dans les actifs et passifs de chaque entreprise commune.

Le Groupe comptabilise ses coentreprises selon la méthode de la mise en équivalence.

### 3.1 PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

Les états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018 regroupent les états financiers de Rubis et des filiales listées dans le tableau ci-dessous.

Nom	Siège social	31/12/2018 % contrôle	31/12/2017 % contrôle	31/12/2018 % d'intérêt	31/12/2017 % d'intérêt	Méthode de consolidation
Rubis	46, rue Boissière 75116 Paris SIREN : 784 393 530	Mère	Mère	Mère	Mère	
Rubis Patrimoine	46 rue Boissière 75116 Paris SIREN : 319 504 106	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Coparef	46, rue Boissière 75116 Paris SIREN : 309 265 965	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Cimarsosa	46 rue Boissière 75116 Paris SIREN : 844 648 691	100,00 %		100,00 %		IG
Rubis Terminal	33, av. de Wagram 75017 Paris SIREN : 775 686 405	99,44 %	99,44 %	99,44 %	99,44 %	IG
CPA	33, av. de Wagram 75017 Paris SIREN : 789 034 915	100,00 %	100,00 %	99,44 %	99,44 %	IG
Rubis Terminal Dunkerque	33, av. de Wagram 75017 Paris SIREN : 801 044 645	90,00 %	90,00 %	89,50 %	89,50 %	IG
Stockbrest	Z.I. Portuaire St Marc 29200 Brest SIREN : 394 942 940	100,00 %	100,00 %	99,44 %	99,44 %	IG
Société du Dépôt de Saint-Priest	16, rue des Pétroles 69800 Saint-Priest SIREN : 399 087 220	100,00 %	100,00 %	99,44 %	99,44 %	IG
Société des Pipelines de Strasbourg	33, av. de Wagram 75017 Paris SIREN : 648 501 260	62,50 %	62,50 %	33,35 %	33,35 %	IG
Société Européenne de Stockage	28, rue de Rouen 67000 Strasbourg-Robertsau SIREN : 304 575 194	53,66 %	53,66 %	53,36 %	53,36 %	IG

Nom	Siège social	31/12/2018 % contrôle	31/12/2017 % contrôle	31/12/2018 % d'intérêt	31/12/2017 % d'intérêt	Méthode de consolidation
Dépôt Pétrolier de La Corse	33, av. de Wagram 75017 Paris SIREN : 652 050 659	75,00 %	75,00 %	74,61 %	74,61 %	IG
Wagram Terminal	33, av. de Wagram 75017 Paris SIREN : 509 398 749	78,30 %	78,30 %	77,86 %	77,86 %	IG
Zeller & Cie	8, rue Ellenhard 67000 Strasbourg SIREN : 702 006 297	50,00 %		49,72 %		JV (MEE)
Rubis Terminal BV	Welplaatweg 26 3197 KS Botlek-Rotterdam Pays-Bas	100,00 %	100,00 %	99,44 %	99,44 %	IG
ITC Rubis Terminal Antwerp	Blikken, Haven 1662 B-9130 Beveren (Doel) Belgique	50,00 %	50,00 %	49,72 %	49,72 %	JV (MEE)
Rubis Tankmed BV	Prins Bernhardplein 200 1097 JB Amsterdam Pays-Bas	100,00 %	100,00 %	99,44 %	99,44 %	IG
Rubis Terminal Petrol Ticaret ve Sanayi A.Ş.	Büyükdere Caddesi N° 127 Astoria Kuleleri A Block Kat : 26-27 34394 Esentepe Istanbul Turquie	100,00 %	100,00 %	99,44 %	99,44 %	IG
Rubis Énergie	Tour Franklin 100 Terrasse Boieldieu 92800 Puteaux SIREN : 552 048 811	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Vitogaz France	Tour Franklin 100 Terrasse Boieldieu 92800 Puteaux SIREN : 323 069 112	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Sicogaz	Tour Franklin 100 Terrasse Boieldieu 92800 Puteaux SIREN : 672 026 523	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Sigalnor	Route du Hoc 76700 Gonfreville-l'Orcher SIREN : 353 646 250	65,00 %	35,00 %	65,00 %	35,00 %	IG
Starogaz	Tour Franklin 100 Terrasse Boieldieu 92800 Puteaux SIREN : 418 358 388	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Norgal	Route de la Chimie 76700 Gonfreville-l'Orcher SIREN : 777 344 623	20,94 %	20,94 %	20,94 %	20,94 %	JO
Frangaz	Tour Franklin 100 Terrasse Boieldieu 92800 Puteaux SIREN : 491 422 127	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
ViTO Corse	Tour Franklin 100 Terrasse Boieldieu 92800 Puteaux SIREN : 518 094 784	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Rubis Restauration et Services	Tour Franklin 100 Terrasse Boieldieu 92800 Puteaux SIREN : 793 835 430	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Vitogaz Switzerland	A Bugeon CH -2087 Cornaux Suisse	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Propagaz	Bremblens (VD) Suisse	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Rubis Energia Portugal	Lagoas Park Edificio 11, Piso 1 2740-270 Porto Salvo Oeiras Portugal	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Rubis II Distribuição Portugal S.A	Lagoas Park Edificio 11, Piso 1 2740-270 Porto Salvo Oeiras Portugal	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Sodigas Seixal	Lagoas Park Edificio 11, Piso 1 2740-270 Porto Salvo Oeiras Portugal	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG

## États financiers

Comptes consolidés 2018 et annexe

Nom	Siège social	31/12/2018 % contrôle	31/12/2017 % contrôle	31/12/2018 % d'intérêt	31/12/2017 % d'intérêt	Méthode de consolidation
Vitogas España	Avda. Baix Llobregat 1-3, 2A Poligono Industrial Màs Blau II 08820 El Prat de Llobregat Barcelona Espagne	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Fuel Supplies Channel Islands Ltd (FSCI)	PO Box 85 Bulwer Avenue, St Sampson Guernsey GY1 3EB Îles anglo-normandes	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
La Collette Terminal Ltd	La Collette Saint Helier Jersey JE1 0FS Îles anglo-normandes	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
St Sampson Terminal Ltd	Bulwer Avenue, St Sampson Guernsey GY1 3EB Îles anglo-normandes	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Vitogaz Maroc	Immeuble n° 7 Ghandi Mall Boulevard Ghandi 20380 Casablanca Maroc	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Lasfargaz	Immeuble n° 7 Ghandi Mall Boulevard Ghandi 20380 Casablanca Maroc	82,89 %	82,89 %	82,89 %	82,89 %	IG
Kelsey Gas Ltd	1 <sup>st</sup> Floor Standard Chartered Tower, 19 Cybercity Ebene République de Maurice	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Vitogaz Madagascar	122, rue Rainandriamampandry Faravohitra - BP 3984 Antananarivo 101 Madagascar	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Eccleston Co Ltd	1 <sup>st</sup> Floor Standard Chartered Tower, 19 Cybercity Ebene République de Maurice	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Vitogaz Comores	Voidjou BP 2562 Moroni Union des Comores	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Gazel	122, rue Rainandriamampandry Faravohitra - BP 3984 Antananarivo 101 Madagascar	49,00 %	49,00 %	49,00 %	49,00 %	IG
Rubis Antilles Guyane	Tour Franklin 100 Terrasse Boieldieu 92800 Puteaux SIREN : 542 095 591	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Société Industrielle de Gaz et de Lubrifiants	Voie principale ZI de Jarry 97122 Baie – Mahaut (Guadeloupe) SIREN : 344 959 937	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Stocabu	L'avenir du Morne Caruel Route des Abymes 97139 Abymes (Guadeloupe) SIREN : 388 112 054	50,00 %	50,00 %	50,00 %	50,00 %	JO
Société Anonyme de la Raffinerie des Antilles (SARA)	Californie 97232 Lamentin (Martinique) SIREN : 692 014 962	71,00 %	71,00 %	71,00 %	71,00 %	IG
Société Antillaise des Pétroles Rubis	Tour Franklin 100 Terrasse Boieldieu 92800 Puteaux SIREN : 303 159 875	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Rubis Guyane Française	Tour Franklin 100 Terrasse Boieldieu 92800 Puteaux SIREN : 351 571 526	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Rubis Caraïbes Françaises	Tour Franklin 100 Terrasse Boieldieu 92800 Puteaux SIREN : 428 742 498	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Société Réunionnaise de Produits Pétroliers (SRPP)	Tour Franklin 100 Terrasse Boieldieu 92800 Puteaux SIREN : 310 837 190	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG

Nom	Siège social	31/12/2018 % contrôle	31/12/2017 % contrôle	31/12/2018 % d'intérêt	31/12/2017 % d'intérêt	Méthode de consolidation
Société d'importation et de distribution de Gaz liquéfiés dans l'océan Indien (Sigloi)	Tour Franklin 100 Terrasse Boieldieu 92800 Puteaux SIREN : 310 879 598	100,00 %		100,00 %		IG
Rubis Energy Bermuda Ltd	2, Ferry Road Saint Georges's GE 01 Bermudes	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Sinders Ltd	2, Ferry Road Saint Georges's GE 01 Bermudes	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Bermuda Gas & Utility Ltd	2, Ferry Road Saint Georges's GE 01 Bermudes	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Rubis Eastern Caribbean SRL	One Rubis Plaza Welches St James BB 23027 La Barbade	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Rubis Caribbean Holdings Inc.	One Rubis Plaza Welches St James BB 23027 La Barbade	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Rubis West Indies Ltd	10 Finsbury Square London EC2A 1AF Royaume-Uni	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Rubis Guyana Inc.	Ramsburg, Providence East Bank Demerara, Guyana	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Rubis Bahamas Ltd	H&J Corporate Services Ocean center, Montague Foreshore, East Bay Street PO Box SS 19084 Nassau Bahamas	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Rubis Cayman Islands Ltd	H&J Corporate Services (Cayman) Ltd P.O. Box 866, 5th floor Anderson Square, George Town, Grand Cayman KY1 -1103 Îles Caïmans	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Rubis Turks & Caicos Ltd	Caribbean Management Services Ltd c/o Misick & Stanbrook PO Box 127, Richmond House Annex, Leeward Highway, Providenciales, Îles Turques-et-Caïques	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Rubis Energy Jamaica Ltd	236 Windward Road Rockfort, Kingston 2 in the Parish of Kingston Jamaïque	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Easigas (Pty) Ltd	Gate 5, Hibiscus Road Alrode 1451 Gauteng Afrique du Sud	55,00 %	60,00 %	55,00 %	60,00 %	IG
Easigas Botswana (Pty) Ltd	Acumen Park, Plot 50370, Fairground Office Park, PO Box 1157, Gaborone Botswana	55,00 %	60,00 %	55,00 %	60,00 %	IG
Easigas Swaziland (Pty) Ltd	PO Box 24 Mbabane H100 Swaziland 7441	55,00 %	60,00 %	55,00 %	60,00 %	IG
Easigas Lesotho (Pty) Ltd	2 <sup>nd</sup> Floor, Metropolitan Life Building Kingsway PO BOX 1176 Maseru Lesotho	55,00 %	60,00 %	55,00 %	60,00 %	IG
European Railroad Established Services (Eres)	Schaliënstraat 5 2000 Antwerpen Belgique	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Maritec NV	Schaliënstraat 5 2000 Antwerpen Belgique	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Ringardas Nigeria Ltd	49 Mamman Nasir Street Asokoro Abuja Nigéria	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
European Railroad Established Services SA (Eres)	Zone des Hydrocarbures Port Autonome de Dakar Mole 8 BP 844 - Dakar Sénégal	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG

## États financiers

Comptes consolidés 2018 et annexe

Nom	Siège social	31/12/2018 % contrôle	31/12/2017 % contrôle	31/12/2018 % d'intérêt	31/12/2017 % d'intérêt	Méthode de consolidation
European Railroad Established Services Togo SA (Eres)	Zone Industrielle du Port Autonome de Lomé Route C4 - BP 9124 Lomé Togo	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
European Railroad Established Services Cameroun SA (Eres)	Quartier Akwa Immeuble Ancien Amacam BP 3791 Douala République du Cameroun	100,00 %		100,00 %		IG
REC Bitumen SRL	One Rubis Plaza Welches St James BB 23027 La Barbade	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Pickett Shipping Corp.	Via España n° 122 Torre Delta Piso 14 Apartado 0823-05658 Panama République de Panama	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Blue Round Shipping Corp.	Via España n° 122 Torre Delta Piso 14 Apartado 0823-05658 Panama République de Panama	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Saunscape International Inc.	Via España n° 122 Torre Delta Piso 14 Apartado 0823-05658 Panama République de Panama	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Maroni Shipping SA	Via España n° 122 Torre Delta Piso 14 Apartado 0823-05658 Panama République de Panama	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Biskra Shipping SA	Via España n° 122 Torre Delta Piso 14 Apartado 0823-05658 Panama République de Panama	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Woodbar CO Ltd	c/o Interface International Ltd 9 <sup>th</sup> Floor Standard Chartered Tower, 19 Cybercity Ebene République de Maurice	85,00 %	85,00 %	85,00 %	85,00 %	IG
Rubis Énergie Djibouti	Avenue Georges Pompidou BP 153 Djibouti République de Djibouti	85,00 %	85,00 %	85,00 %	85,00 %	IG
Distributeurs Nationaux SA (Dinasa)	2 rue Jean Gilles Route de l'aéroport Delmas Port au Prince Haïti	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Caribbean Diversified Investments Ltd (liquidée)	H&J Corporate Services (Cayman) Limited Willow House 2nd Floor Cricket Square Grand Cayman KY1 - 1103 Îles Caïmans		100,00 %		100,00 %	
Chevron Haïti Inc.	c/o Coverdale Trust Services Ltd 30 De Castro Street PO BOX 4519 Road Town Tortola Îles Vierges britanniques VG 1110	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Société de Distribution de Gaz (Sodigaz)	2 rue Jean Gilles Route de l'aéroport Delmas Port au Prince Haïti	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Terminal Gazier de Varreux	Route de Varreux Port au Prince Haïti	50,00 %		50,00 %		JO
RBF Marketing Ltd	236 Windward Road Rockfort, Kingston 2 in the Parish of Kingston Jamaïque	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG

Nom	Siège social	31/12/2018 % contrôle	31/12/2017 % contrôle	31/12/2018 % d'intérêt	31/12/2017 % d'intérêt	Méthode de consolidation
Galana Distribution Pétrolière Company Ltd	c/o Interface International Ltd 1 <sup>st</sup> Floor, Standard Chartered Tower, 19, Cibercity, Ebene, République de Maurice	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Galana Distribution Pétrolière SA	Immeuble Pradon Trade Centre, Antanimena, 101 Antananarivo Madagascar	90,00 %	90,00 %	90,00 %	90,00 %	IG
Galana Madagascar Holding (liquidée)	c/o Commonwealth Trust Ltd, Drake Chambers, PO Box 3321, Road Town, Tortola Îles Vierges britanniques		100,00 %		100,00 %	
Galana Raffinerie Terminal Company Ltd	c/o Interface International Ltd 1 <sup>st</sup> Floor, Standard Chartered Tower, 19, Cibercity, Ebene, République de Maurice	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Galana Raffinerie et Terminal SA	Immeuble Pradon Trade Centre, Antanimena, 101 Antananarivo Madagascar	90,00 %	90,00 %	90,00 %	90,00 %	IG
Progal (liquidée)	c/o Commonwealth Trust Ltd, Drake Chambers, PO Box 3321, Road Town, Tortola Îles Vierges britanniques		100,00 %		100,00 %	
Plateforme Terminal Pétrolier SA	Immeuble Pradon Trade Centre, Antanimena, 101 Antananarivo Madagascar	80,00 %	80,00 %	80,00 %	80,00 %	IG
Sodigas Açores	Lagoas Park, Edifício 11, Piso 1 2740-270 Porto Salvo Oeiras Portugal	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Sodigas Braga	Rua Rio Mau, N06 4 700-760 Panoias Portugal	100,00 %		100,00 %		IG
Rubis Middle East Supply DMCC	Unit N°: AG-34-L, AG Tower, Plot N°: JLT-PH1-L1A Jumeirah Lake Tower, Dubaï Emirats Arabes Unis	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Courtney Middle East (Cédée)	1703 Jumeirah Bay Tower Plot X3 - PO Box 127301 - Jumeirah Lakes Towers, Dubaï Emirats Arabes Unis					
RAME (Rubis Asphalt Middle East) DMCC	Unit N°: AG-34-L, AG Tower, Plot N°: JLT-PH1-L1A Jumeirah Lake Tower, Dubaï Emirats Arabes Unis	100,00 %		100,00 %		IG
Recstar Middle East DMCC	Unit No: AG-26-L, AG Tower, Plot No : JLT-PH1-I1A, Jumeirah Lakes Towers, Dubaï Emirats Arabes Unis	100,00 %		100,00 %		IG
Atlantic Rainbow Shipping Company SA	c/o Rosas Y Rosas Via España n° 122 Torre Delta Piso 14 Apartado 0823-05658 Panama République de Panama	100,00 %		100,00 %		IG
Maritec Tanker Management Private Ltd	604, Vakratunda Corporate Park, Goregaon (East) Mumbai - 400 063 Inde	100,00 %		100,00 %		IG

IG : intégration globale  
JO : entreprise commune  
JV : coentreprise (MEE)  
MEE : mise en équivalence

La société Rubis Antilles Guyane détient une participation minoritaire dans cinq GIE situés aux Antilles ; les comptes de ces entités n'étant pas significatifs, ils ne sont pas consolidés.

De même, la société Rubis Energia Portugal détient des participations non significatives et non consolidées à ce jour. Parallèlement, les activités récemment acquises aux Açores et à Madère n'ont pas été intégrées au

périmètre 2018 en raison de la date tardive de prise de contrôle. L'intégration sera réalisée au 1<sup>er</sup> janvier 2019.

### 3.2 VARIATIONS DU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

Les variations du périmètre de consolidation concernent les regroupements d'entreprises au sens d'IFRS 3 et les acquisitions de groupes d'actifs.

Seules les acquisitions et cessions ayant une incidence sur le mode d'intégration sont détaillées ci-après. Pour information, au 1<sup>er</sup> juillet 2018, le Groupe a cédé 5 % des titres Easigas South Africa au minoritaire actuel, le groupe Reatile Gaz, sans impact matériel sur les comptes consolidés annuels.

#### 3.2.1 ACQUISITION D'UNE PARTICIPATION COMPLÉMENTAIRE DANS SIGNALOR

Au cours du premier semestre, le Groupe a racheté auprès d'Antargaz-Finagaz 30 % de l'entité Sigalnor, portant son taux de détention à 65 % et lui assurant le contrôle de l'entité. Le reste du capital reste détenu par CGP Primagaz.

Cette filiale, auparavant intégrée comme une entreprise commune, est consolidée en intégration globale depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2018. Ce changement de mode de contrôle, ainsi que la détermination de la juste valeur des actifs acquis et passifs repris, a généré

un *badwill* de 1,6 million d'euros constaté en « Autres produits et charges opérationnels ». L'intégration de cette entité n'a pas d'effet matériel sur les comptes consolidés.

Cette entité fournit à ses actionnaires des prestations relatives à leur activité de conditionnement et distribution de GPL, notamment des prestations de stockage, conditionnement et chargement. Elle exploite trois sites en France.

#### 3.2.2 ACTIVITÉ DE BITUME EN IRAN

Le Groupe a acquis fin décembre 2017 un opérateur actif dans la production, le stockage et l'exportation de bitume à partir d'installations basées en Iran.

Compte tenu de la date tardive de la prise de contrôle, cette acquisition n'a pas été intégrée lors de la clôture annuelle 2017.

Le prix, soit 18,9 millions d'euros hors frais, figurait en « Autres actifs financiers » au 31 décembre 2017.

Les sanctions annoncées par l'Administration américaine ont obligé le Groupe à organiser la cession de cette activité sur le second semestre. Les comptes consolidés au 30 juin 2018 incluaient à ce titre des provisions traduisant la meilleure estimation des pertes

potentielles compte tenu des éléments connus à cette époque.

Les opérations de cession ont été réalisées sur le second semestre 2018 et conformément au scénario privilégié au moment de l'arrêté semestriel. En conclusion, sur l'année 2018, les annonces de l'Administration américaine ont abouti à une perte nette d'impôts de 15,3 millions d'euros, en ligne avec la provision constatée au 30 juin 2018 (cf. note 5.7 « Autres produits et charges opérationnels »).

#### 3.2.3 ACQUISITION D'UNE ACTIVITÉ GPL À LA RÉUNION

Le Groupe a acquis en mars 2018 la société Sigloi basée à La Réunion. Cette entité réalise son activité principalement dans la distribution de GPL (8 300 tonnes). Elle distribue également du bitume (2 000 tonnes). La contribution aux états financiers annuels n'est pas matérielle.

#### 3.2.4 ACQUISITION DE TERMINAL GAZIER DE VARREUX

Au cours du second semestre 2018, le Groupe a acquis 50 % d'un terminal gazier situé en Haïti. Cette entité est consolidée selon la méthode de l'intégration proportionnelle ; le terminal étant un actif utilisé conjointement par les deux partenaires. Le prix payé ainsi que l'actif net acquis ne sont pas matériels.



## Note 4. Notes annexes au bilan

### 4.1 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

#### PRINCIPES COMPTABLES

La valeur brute des immobilisations corporelles correspond à leur coût d'acquisition.

Les frais d'entretien et de réparation sont enregistrés en charges dès qu'ils sont encourus, sauf ceux engagés pour la prolongation de la durée d'utilité du bien, alors inscrits en immobilisations.

Les immobilisations financées au moyen de contrats de location-financement sont présentées à l'actif pour la valeur actualisée des paiements futurs ou la valeur de marché si elle est inférieure. La dette correspondante est inscrite en dettes financières. Ces immobilisations sont amorties selon le mode et les durées d'utilité décrits ci-dessous.

L'amortissement est calculé selon la méthode linéaire sur la durée d'utilisation estimée des différentes catégories d'immobilisations, soit :

	Durée
Constructions	10 à 40 ans
Installations complexes	10 à 20 ans
Matériel et outillage	5 à 30 ans
Matériel de transport	4 à 5 ans
Agencements et installations	10 ans
Matériel, mobilier de bureau	5 à 10 ans

Les coûts d'emprunts sont inclus dans le coût des immobilisations lorsqu'ils sont significatifs.

Les biens acquis en location-financement sont immobilisés lorsque les contrats de location ont pour effet de transférer au Groupe la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété de ces biens. Les critères d'appréciation de ces contrats sont fondés notamment sur :

- le rapport entre la durée de location des actifs et leur durée de vie ;
- le total des paiements futurs rapporté à la juste valeur de l'actif financé ;
- l'existence d'un transfert de propriété à l'issue du contrat de location ;
- l'existence d'une option d'achat favorable ;
- la nature spécifique de l'actif loué.

Les actifs détenus en vertu des contrats de location-financement sont amortis sur leur durée d'utilisation ou, lorsqu'elle est plus courte, sur la durée du contrat de location correspondant.

Les actifs immobilisés corporels sont soumis à un test de perte de valeur chaque fois que les événements ou changements de circonstances indiquent que les valeurs comptables pourraient ne pas être recouvrables.

Valeurs brutes (en milliers d'euros)	31/12/2017	Variations de périmètre	Acquisitions	Diminutions	Reclassements	Écarts de conversion	31/12/2018
Autres immobilisations corporelles	261 541	7 970	20 636	(5 553)	6 032	(7 141)	283 485
Avances et acomptes sur immobilisations corporelles	883		1 498	(53)	(324)	(5)	1 999
Immobilisations en cours	122 300	(201)	108 512	(197)	(75 591)	676	155 499
Installations techniques, matériel et outillage	2 066 049	8 974	85 438	(68 622)	44 430	25 689	2 161 958
Terrains et constructions	798 341	4 729	14 627	(3 591)	26 054	(527)	839 633
<b>TOTAL</b>	<b>3 249 114</b>	<b>21 472</b>	<b>230 711</b>	<b>(78 016)</b>	<b>601</b>	<b>18 692</b>	<b>3 442 574</b>

Amortissements (en milliers d'euros)	31/12/2017	Variations de périmètre	Augmentations	Diminutions	Reclassements	Écarts de conversion	31/12/2018
Autres immobilisations corporelles	(134 478)	(6 400)	(14 975)	4 637	(219)	2 159	(149 276)
Installations et matériel	(1 289 068)	(5 868)	(89 805)	63 716	(34)	(13 627)	(1 334 686)
Terrains et constructions	(350 185)	(1 234)	(20 201)	2 497	(685)	(699)	(370 507)
<b>TOTAL</b>	<b>(1 773 731)</b>	<b>(13 502)</b>	<b>(124 981)</b>	<b>70 850</b>	<b>(938)</b>	<b>(12 167)</b>	<b>(1 854 469)</b>
<b>VALEURS NETTES</b>	<b>1 475 383</b>	<b>7 970</b>	<b>105 730</b>	<b>(7 166)</b>	<b>(337)</b>	<b>6 525</b>	<b>1 588 105</b>

Les variations de périmètre correspondent principalement :

- à la révision de la juste valeur des actifs acquis et passifs repris à Haïti (prise de contrôle en mai 2017) pour - 0,4 million d'euros de valeur brute et 0,4 million d'euros d'amortissements ;
- à l'acquisition d'une participation complémentaire dans Sigalnor pour 8,5 millions d'euros en valeur brute et 7,4 millions d'euros d'amortissements ;
- à l'acquisition de la société Sigloi à La Réunion pour 7,9 millions d'euros de valeur brute et 5,3 millions d'euros d'amortissements ;
- à l'acquisition de la société Terminal Gazier de Varreux pour 4,9 millions d'euros.

## 4.2 ÉCARTS D'ACQUISITION

### PRINCIPES COMPTABLES

#### Regroupements d'entreprises antérieurs au 1<sup>er</sup> janvier 2010

Les regroupements d'entreprises réalisés avant le 1<sup>er</sup> janvier 2010 ont été comptabilisés selon la norme IFRS 3 avant sa révision applicable à partir de cette même date. Ces regroupements n'ont pas été retraités, IFRS 3 révisée étant d'application prospective.

Lors de la première consolidation d'une entreprise contrôlée exclusivement, les actifs, passifs et passifs éventuels ont été évalués à leur juste valeur conformément aux prescriptions des normes IFRS. Les écarts d'évaluation dégagés à cette occasion ont été comptabilisés dans les actifs et passifs concernés, y compris pour la part des minoritaires et non seulement pour la quote-part des titres acquis. L'écart résiduel représentatif de la différence entre le coût d'acquisition et la quote-part de l'acquéreur dans les actifs nets évalués à leur juste valeur, a été comptabilisé en *goodwill* lorsqu'il était positif et en résultat dans la rubrique « Autres produits et charges opérationnels » lorsqu'il était négatif (*badwill*).

#### Regroupements d'entreprises postérieurs au 1<sup>er</sup> janvier 2010

Les normes IFRS 3 révisée et IAS 27 amendée modifient les principes comptables applicables aux regroupements d'entreprises réalisés après le 1<sup>er</sup> janvier 2010.

Les principales modifications ayant un impact sur les comptes consolidés du Groupe sont :

- la comptabilisation en charges des coûts directs liés à l'acquisition ;
- la réévaluation à la juste valeur par résultat des participations détenues antérieurement à la prise de contrôle, dans le cas d'une acquisition par achats successifs de titres ;
- la possibilité d'évaluer, au cas par cas, les intérêts minoritaires soit à la juste valeur soit à la part proportionnelle dans l'actif net identifiable ;
- la comptabilisation à la juste valeur des compléments de prix à la date de prise de contrôle, les ajustements éventuels ultérieurs étant comptabilisés en résultat s'ils interviennent en dehors du délai d'affectation ;
- les corrections de prix constatées sur les acquisitions réalisées par le Groupe sont constatées en flux de trésorerie liés aux activités d'investissement au même titre que le prix initial.

En application de la méthode de l'acquisition, le Groupe comptabilise à la date de prise de contrôle les actifs acquis et passifs repris identifiables à leur juste valeur. Il dispose alors d'un délai maximal de 12 mois à compter de la date d'acquisition pour finaliser la comptabilisation du regroupement d'entreprises considéré. Au-delà de ce délai, les ajustements de juste valeur des actifs acquis et passifs repris sont comptabilisés directement en résultat.

L'écart d'acquisition est déterminé par différence entre, d'une part la contrepartie transférée (principalement le prix d'acquisition et le complément de prix éventuel hors frais d'acquisition) et le montant des intérêts minoritaires, et d'autre part la juste valeur des actifs acquis et passifs repris. Cet écart est inscrit à l'actif du bilan consolidé lorsqu'il est positif et en résultat dans la rubrique « Autres produits et charges opérationnels » lorsqu'il est négatif (*badwill*).

Suite à la mise en place d'IFRS 3 révisée, une option existe pour l'évaluation des intérêts minoritaires à la date d'acquisition : soit pour la quote-part qu'ils représentent dans l'actif net acquis (méthode du *goodwill* partiel) soit pour leur juste valeur (méthode du *goodwill* complet). L'option est exerçable au cas par cas lors de chaque regroupement d'entreprises.

Dans le cadre de l'affectation des écarts d'acquisition dégagés lors des différents regroupements d'entreprises et de l'application de la norme IFRS 8 « Secteurs opérationnels », les Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) retenues par Rubis sont :

- l'activité Stockage de produits liquides (Europe) ;
- l'activité Distribution de produits pétroliers (Europe) ;
- l'activité Distribution de produits pétroliers (Afrique) ;
- l'activité Distribution de produits pétroliers (Caraïbes) ;
- l'activité Support et services.

Cette allocation est calquée sur l'organisation de la Direction Générale des opérations du Groupe et sur le *reporting* interne permettant, outre le pilotage de l'activité, le suivi du retour sur capitaux employés, *i.e.* le niveau auquel le *goodwill* est suivi pour des besoins de gestion interne.

**Dépréciation de l'actif immobilisé**

Les *goodwill* et les immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéfinie font l'objet d'un test de perte de valeur, conformément aux dispositions de la norme IAS 36 « Dépréciation des actifs », au moins une fois par an ou plus fréquemment s'il existe des indices de perte de valeur. Les tests annuels sont effectués au cours du quatrième trimestre.

Le test de perte de valeur consiste à comparer la valeur nette comptable de l'actif à sa valeur recouvrable, qui est la valeur la plus élevée entre sa juste valeur diminuée des coûts de cession et sa valeur d'utilité.

La valeur d'utilité est obtenue en additionnant les valeurs actualisées des flux de trésorerie attendus de l'utilisation de l'actif (ou groupe d'actifs) et de sa sortie *in fine*. Dans ce cadre, les immobilisations sont regroupées par UGT. Une UGT est un ensemble homogène d'actifs (ou groupe d'actifs) dont l'utilisation continue génère des entrées de trésorerie largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres groupes d'actifs.

La juste valeur diminuée des coûts de cession correspond au montant qui pourrait être obtenu de la vente de l'actif (ou groupe d'actifs), dans des conditions de concurrence normale, diminué des coûts directement liés à la cession.

Lorsque la valeur recouvrable est inférieure à la valeur nette comptable de l'actif (ou groupe d'actifs), une perte de valeur est enregistrée en résultat pour le différentiel et est imputée en priorité sur les *goodwill*.

Ces pertes de valeur sont irréversibles.

(en milliers d'euros)	31/12/2017 (publié)	Transfert*	Ajustements période d'affectation	31/12/2017 (corrigé)	Variations de périmètre	Écarts de conversion	31/12/2018
Activité Stockage de produits liquides (Europe)	57 446			57 446			57 446
Activité Distribution de produits pétroliers (Europe)	235 818			235 818	261	2 231	238 310
Activité Distribution de produits pétroliers (Afrique)	322 147	(14 868)	1 797	309 076	2 085	(29 930)	281 231
Activité Distribution de produits pétroliers (Caraïbes)	402 193		10 974	413 167		(9 547)	403 620
Activité Support et services	78 159	14 868	(2 009)	91 018	3 029	19 700	113 747
<b>ÉCARTS D'ACQUISITION</b>	<b>1 095 763</b>		<b>10 762</b>	<b>1 106 525</b>	<b>5 375</b>	<b>(17 546)</b>	<b>1 094 355</b>

\* Durant la période d'affectation, réaffectation d'une partie de l'écart d'acquisition de Galana à l'UGT Support et services (au 31/12/2017, la totalité de l'écart d'acquisition du groupe Galana était présentée sur la ligne « Activité Distribution de produits pétroliers (Afrique) »).

Les variations de périmètre constatées au cours du semestre correspondent essentiellement :

- à l'acquisition de la société Sigloi à La Réunion pour 2,1 millions d'euros ;
- à l'acquisition de Terminal Gazier de Varreux pour 3 millions d'euros.

Les ajustements de la période d'affectation correspondent principalement à la finalisation de la juste valeur des actifs acquis et passifs repris à Haïti (prise de contrôle en mai 2017).

**TESTS DE DÉPRÉCIATION  
AU 31 DÉCEMBRE 2018**

Au 31 décembre 2018, Rubis a testé de manière systématique tous ses écarts d'acquisition définitivement déterminés à la date de réalisation des tests selon la méthode des flux de trésorerie futurs actualisés.

Les valeurs recouvrables ont été déterminées sur la base du calcul de la valeur d'utilité. Les calculs des valeurs d'utilité reposent sur des projections de flux de trésorerie sur la base de budgets financiers approuvés en fin d'exercice par la Direction, couvrant une période

de trois ans. Les principales hypothèses formulées concernent les volumes traités et les prix de marché. Les flux de trésorerie au-delà de la période de trois ans sont extrapolés en appliquant un taux de croissance de 2 %.

Le taux d'actualisation retenu, qui repose sur le concept du coût moyen pondéré du capital (encore appelé « WACC »), reflète les appréciations actuelles du marché de la valeur temps de l'argent et les risques spécifiques à chaque UGT.

Les taux d'actualisation utilisés sont les suivants :

UGT	Taux 2018	Taux 2017
Activité Stockage de produits liquides (Europe)	entre 4,5 et 9,7 %	entre 5,0 et 8,6 %
Activité Distribution de produits pétroliers (Europe)	entre 4,5 et 8,6 %	entre 4,0 et 7,3 %
Activité Distribution de produits pétroliers (Afrique)	entre 5,5 et 16,8 %	entre 5,3 et 12,4 %
Activité Distribution de produits pétroliers (Caraïbes)	entre 5,5 et 17,9 %	entre 5,3 et 12,9 %
Activité Support et services	entre 5,5 et 17,9 %	entre 5,3 et 12,9 %

Ces tests n'ont révélé aucune perte de valeur au 31 décembre 2018.

**SENSIBILITÉ DES TESTS  
DE DÉPRÉCIATION**

Les tests de dépréciation reposent sur une hypothèse de taux d'actualisation, de taux de

croissance à l'infini et d'étude de sensibilité faisant varier le taux de croissance à l'infini de +/- 2 % et le taux d'actualisation de +/- 1 %.

Une hausse de 1 % du taux d'actualisation ou une baisse de 2 % du taux de croissance n'aurait pas pour effet de générer des valeurs recouvrables des capitaux investis

inférieures à la valeur nette comptable pour les cinq UGT ci-dessus.

De même, une baisse de 5 % des flux futurs actualisés ne remet pas en cause les conclusions des tests pour les cinq UGT du Groupe.

### 4.3 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

#### PRINCIPES COMPTABLES

Les immobilisations incorporelles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition.

Les immobilisations incorporelles à durée définie sont amorties selon le mode linéaire sur des périodes qui correspondent à la durée d'utilisation prévue et sont soumises à un test de perte de valeur chaque fois que les événements ou changements de circonstances indiquent que les valeurs comptables pourraient ne pas être recouvrables.

Les immobilisations incorporelles comprennent principalement les concessions, brevets et droits similaires et notamment les droits aux conventions des Ports Autonomes de Rubis Terminal

pour 2 319 milliers d'euros. Rubis Terminal dispose pour son exploitation de terrains concédés par les Ports Autonomes de Rouen et Dunkerque, d'une surface totale de 203 146 m<sup>2</sup>. Ces droits ont été valorisés en

fonction des conventions existantes. Cet actif incorporel à durée de vie indéfinie fait l'objet d'un test de dépréciation au même titre que les écarts d'acquisition selon les modalités décrites en note 4.2.

Valeurs brutes (en milliers d'euros)	31/12/2017	Variations de périmètre	Acquisitions	Diminutions	Reclassements	Écarts de conversion	31/12/2018
Droits aux conventions des Ports Autonomes (Rubis Terminal)	2 319						2 319
Autres concessions, brevets et droits similaires	20 862	38	2 396	(201)	(819)	(187)	22 090
Droit au bail	1 654		80			(20)	1 714
Autres immobilisations incorporelles	41 231	(8 585)	3 150		472	(363)	35 906
<b>TOTAL</b>	<b>66 066</b>	<b>(8 547)</b>	<b>5 626</b>	<b>(201)</b>	<b>(347)</b>	<b>(569)</b>	<b>62 028</b>

Amortissements (en milliers d'euros)	31/12/2017	Variations de périmètre	Augmentations	Diminutions	Reclassements	Écarts de conversion	31/12/2018
Autres concessions, brevets et droits similaires	(7 014)	(38)	(1 083)	199		136	(7 800)
Autres immobilisations incorporelles	(17 921)		(2 009)			51	(19 879)
<b>TOTAL</b>	<b>(24 935)</b>	<b>(38)</b>	<b>(3 092)</b>	<b>199</b>		<b>187</b>	<b>(27 679)</b>
<b>VALEURS NETTES</b>	<b>41 131</b>	<b>(8 585)</b>	<b>2 534</b>	<b>(2)</b>	<b>(347)</b>	<b>(382)</b>	<b>34 349</b>

Les variations de périmètre correspondent essentiellement à la révision de la juste valeur des actifs acquis et passifs repris à Haïti (prise de contrôle en mai 2017).

#### IFRS 15 - COÛTS D'OBTENTION DE CONTRATS

Suite à la première application de la norme IFRS 15, les coûts d'obtention de contrats liés à la distribution de GPL en France sont désormais inscrits à l'actif en autres immobilisations corporelles et amortis sur la durée de vie moyenne observée pour les contrats correspondants (10 ans).

Coûts d'obtention des contrats (en millions d'euros)	31/12/2017	Augmentations	Diminutions	31/12/2018
Valeurs brutes		2,2		2,2
Amortissements		(0,2)		(0,2)
<b>VALEURS NETTES</b>		<b>2</b>		<b>2</b>

### 4.4 PARTICIPATION DANS LES ENTREPRISES ASSOCIÉES

Les informations concernant les participations ne donnant pas le contrôle, les participations dans les entreprises communes et les participations dans les coentreprises sont données dans les notes 7 à 9 de la présente annexe.

## 4.5 ACTIFS FINANCIERS

### PRINCIPES COMPTABLES

L'évaluation et la comptabilisation des actifs financiers sont définies par la norme IFRS 9 « Instruments financiers » qui remplace la norme IAS 39 « Instruments financiers : comptabilisation et évaluation ».

#### Classification et évaluation

Les actifs financiers sont comptabilisés dans le bilan du Groupe lorsqu'il devient partie aux dispositions contractuelles de l'instrument.

La classification proposée par IFRS 9 détermine la façon dont les actifs sont comptabilisés ainsi que leur méthode d'évaluation. Le classement des actifs financiers est fonction de deux critères cumulatifs : le modèle de gestion qui est appliqué à l'actif et les caractéristiques de ses flux de trésorerie contractuels.

En fonction de l'analyse combinatoire des deux critères, la norme IFRS 9 distingue trois catégories d'actifs financiers, dont l'évaluation et le traitement comptable sont spécifiques à la catégorie concernée :

- soit les actifs financiers sont évalués à l'arrêté comptable au coût amorti ;
- soit les actifs financiers sont valorisés à la juste valeur en contrepartie des autres éléments du résultat global ;
- soit les actifs financiers sont évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultat.

Les actifs financiers au coût amorti comprennent principalement les obligations et titres de créances négociables, les prêts et les créances.

Les actifs financiers évalués à la juste valeur par autres éléments du résultat global comprennent principalement les titres de participation, anciennement classés en titres disponibles à la vente.

Les actifs financiers évalués à la juste valeur par résultat comprennent les disponibilités, les Sicav et autres fonds.

Le Groupe a utilisé la hiérarchie de juste valeur de la norme IFRS 7 pour déterminer le niveau de classement des actifs financiers :

- niveau 1 : prix cotés sur des marchés actifs pour des actifs ou des passifs identiques ;
- niveau 2 : utilisation de données autres que les prix cotés visés au niveau 1, qui sont observables pour l'actif ou le passif concerné, soit directement soit indirectement ;
- niveau 3 : utilisation de données relatives à l'actif ou au passif qui ne sont pas basées sur des données observables de marché.

#### Dépréciation des actifs financiers

La norme IFRS 9 introduit un modèle de dépréciation fondé sur les pertes attendues. Ce modèle n'a pas d'impact significatif sur l'estimation du risque de dépréciation des actifs financiers.

#### Évaluation et comptabilisation des instruments dérivés

Le Groupe utilise des instruments financiers dérivés afin de gérer son exposition aux fluctuations des taux d'intérêts, des cours de change en devises étrangères et des prix de matières premières. Dans le cadre de sa politique de couverture, le Groupe a recours à des swaps. Il peut aussi utiliser des contrats de caps, floors et options. Les instruments dérivés utilisés par le Groupe sont évalués à leur juste valeur. Sauf exception détaillée ci-dessous, la variation de juste valeur des instruments dérivés est toujours enregistrée en résultat.

Les instruments dérivés peuvent être désignés comme instruments de couverture dans une relation de couverture de juste valeur ou de flux futurs de trésorerie :

- une couverture de juste valeur permet de couvrir le risque de variation de valeur de tout élément d'actif ou de passif, du fait de l'évolution des taux de change ;
- une couverture de flux de trésorerie futurs permet de couvrir des variations de valeur des flux futurs de trésorerie attachés à des actifs ou des passifs existants ou futurs.

Seule la couverture de flux de trésorerie est appliquée par le Groupe.

La comptabilité de couverture est applicable si :

- la relation de couverture est clairement définie et documentée à la date de sa mise en place ;
- l'efficacité de la relation de couverture est démontrée dès son origine et tant qu'elle perdure.

L'application de la comptabilité de couverture des flux de trésorerie a pour conséquence que la partie efficace de la variation de juste valeur de l'instrument de couverture est enregistrée directement dans les autres éléments du résultat global. La variation de la valeur de la part inefficace est comptabilisée en résultat dans la rubrique « Autres produits et charges financiers ». Les montants enregistrés dans les autres éléments du résultat global sont recyclés au compte de résultat pendant les périodes au cours desquelles les flux de trésorerie couverts affectent le résultat.

Répartition des actifs financiers par classes (IFRS 7) et par catégories (IFRS 9) (en milliers d'euros)	Note	Valeur au bilan		Juste valeur	
		31/12/2018	31/12/2017	31/12/2018	31/12/2017
<b>COÛT AMORTI</b>		<b>696 632</b>	<b>612 885</b>	<b>696 632</b>	<b>612 885</b>
Obligations et titres de créances négociables	4.5.1	300	148	300	148
Autres créances rattachées à des participations (long terme)	4.5.1	12 784	13 606	12 784	13 606
Autres créances rattachées à des participations (court terme)	4.5.2				
Prêts, dépôts et cautionnements (long terme)	4.5.1	11 509	7 756	11 509	7 756
Prêts, dépôts et cautionnements (court terme)	4.5.2	782	3 438	782	3 438
Créances clients et autres débiteurs	4.5.4	582 059	515 715	582 059	515 715
Charges constatées d'avance	4.5.2	18 498	27 601	18 498	27 601
Autres actifs long terme	4.5.3	28 500	4 759	28 500	4 759
Créances d'impôt		42 200	39 862	42 200	39 862
<b>JUSTE VALEUR EN CONTREPARTIE DES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL</b>		<b>78 918</b>	<b>30 643</b>	<b>78 918</b>	<b>30 643</b>
Titres de participation	4.5.1	78 704	28 505	78 704	28 505
Instruments dérivés	4.5.2	214	2 138	214	2 138
<b>JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT</b>		<b>755 969</b>	<b>825 302</b>	<b>755 969</b>	<b>825 302</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4.5.5	755 969	825 302	755 969	825 302
<b>TOTAL ACTIFS FINANCIERS</b>		<b>1 531 519</b>	<b>1 468 830</b>	<b>1 531 519</b>	<b>1 468 830</b>

Tableau de passage IAS 39/IFRS 9 (en milliers d'euros)	Actifs financiers détenus jusqu'à échéance	Prêts et créances	Actifs financiers disponibles à la vente	Actifs financiers à la juste valeur	Trésorerie et équivalents de trésorerie
<b>COÛT AMORTI</b>					
Obligations et titres de créances négociables	300				
Autres créances rattachées à des participations (long terme)		12 784			
Autres créances rattachées à des participations (court terme)					
Prêts, dépôts et cautionnements (long terme)		11 509			
Prêts, dépôts et cautionnements (court terme)		782			
Créances clients et autres débiteurs		582 059			
Charges constatées d'avance		18 498			
Autres actifs long terme		28 500			
Créances d'impôt		42 200			
<b>JUSTE VALEUR EN CONTREPARTIE DES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL</b>					
Titres de participation			78 704		
Instruments dérivés				214	
<b>JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT</b>					
Trésorerie et équivalents de trésorerie					755 969
<b>TOTAL</b>	<b>300</b>	<b>696 332</b>	<b>78 704</b>	<b>214</b>	<b>755 969</b>

Lors de leur comptabilisation initiale, les titres de participation dans des sociétés non consolidées sont comptabilisés à leur juste valeur (généralement leur coût d'acquisition majoré des coûts de transaction). Les variations de juste valeur de ces actifs sont comptabilisées en autres éléments du résultat global. Les titres de participation déjà en portefeuille au 31 décembre 2017 étaient préalablement classés en disponible à la vente. Au 31 décembre 2018, les titres de participation

dans des sociétés non consolidées correspondent essentiellement à l'acquisition de nouvelles activités temporairement non consolidées à la date de clôture compte tenu d'une prise de contrôle trop tardive par rapport aux procédures d'intégration du Groupe.

#### JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS FINANCIERS PAR NIVEAU (IFRS 7)

Les titres de participations et autres actifs financiers disponibles à la vente sont

considérés être de niveau 3 (données non observables) s'agissant de titres non cotés.

La juste valeur des instruments dérivés est déterminée à l'aide de modèles de valorisation basés sur des données observables (niveau 2).

La trésorerie et les équivalents de trésorerie sont détaillés au paragraphe 4.5.5. Ils sont de niveau 1, à l'exception des dépôts à terme pour 132 millions d'euros classés en niveau 2.

#### 4.5.1 ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS

Les autres actifs financiers comprennent notamment les titres de participation, les autres créances rattachées à des

participations à plus d'un an, les titres immobilisés, les prêts à plus d'un an, les dépôts et cautionnements versés à plus

d'un an et la part à plus d'un an des valeurs mobilières n'entrant pas dans la catégorie des équivalents de trésorerie.

Valeurs brutes (en milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Titres de participation	78 729	28 530
Autres créances rattachées à des participations	12 784	13 606
Titres immobilisés	1 689	1 491
Prêts, dépôts et cautionnements versés	11 540	7 786
<b>TOTAL DES AUTRES ACTIFS FINANCIERS</b>	<b>104 742</b>	<b>51 413</b>
Dépréciation	(1 445)	(1 398)
<b>VALEURS NETTES</b>	<b>103 297</b>	<b>50 015</b>

Les titres de participation correspondent essentiellement :

- aux parts de GIE détenues par la société Rubis Antilles Guyane ;
- aux participations minoritaires détenues par Rubis Energia Portugal dans deux entités au Portugal ;
- à l'acquisition de 24,99 % du capital de KenolKobil Plc dans le cadre du projet

d'OPA déposé par Rubis Énergie SAS en octobre 2018 (cf. note 11 « Événements postérieurs à la clôture »). Cette activité sera consolidée selon la méthode de l'intégration globale en 2019 ;

- aux titres des sociétés acquises dans le cadre de la reprise des activités de distribution de Repsol aux Açores et à Madère ; le rachat des titres étant intervenu fin décembre 2018, cette nouvelle activité n'a pu être intégrée sur l'exercice 2018

et sera consolidée selon la méthode de l'intégration globale au 1<sup>er</sup> janvier 2019.

Les autres créances rattachées à des participations incluent essentiellement les avances faites à des GIE ou entreprises communes.

Les prêts, dépôts et cautionnements versés correspondent essentiellement à des avances faites à certains distributeurs travaillant pour le Groupe et à des garanties accordées aux fournisseurs de produits pétroliers.

#### 4.5.2 AUTRES ACTIFS FINANCIERS COURANTS

Les actifs financiers courants comprennent la part à moins d'un an des créances rattachées à des participations, des prêts et des dépôts et cautionnements versés,

des avances et dépôts versés en vue de l'acquisition de nouvelles activités, des charges constatées d'avance, des valeurs mobilières de placement qui ne peuvent pas

être considérées comme de la trésorerie ou équivalents de trésorerie et des instruments de couverture à la juste valeur.

(en milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Autres créances rattachées à des participations		
Prêts, dépôts et cautionnements versés	798	3 438
<b>ACTIFS FINANCIERS COURANTS BRUTS</b>	<b>798</b>	<b>3 438</b>
Dépréciation	(16)	
<b>ACTIFS FINANCIERS COURANTS NETS</b>	<b>782</b>	<b>3 438</b>
Juste valeur des instruments financiers	214	2 138
Autres débiteurs - avances et dépôts		
Charges constatées d'avance	18 498	27 601
<b>ACTIFS COURANTS</b>	<b>18 712</b>	<b>29 739</b>
<b>TOTAL AUTRES ACTIFS COURANTS</b>	<b>19 494</b>	<b>33 177</b>

Les prêts, dépôts et cautionnements versés incluent notamment les avances et dépôts versés en vue de l'acquisition de nouvelles activités.

#### 4.5.3 AUTRES ACTIFS LONG TERME

(en milliers d'euros)	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans
Capital souscrit non appelé	86	
Autres créances (part à plus d'un an)		24 938
Charges constatées d'avance (part à plus d'un an)	3 476	
<b>TOTAL</b>	<b>3 562</b>	<b>24 938</b>

Les autres créances à plus d'un an enregistrent essentiellement les créances relatives à la cession de l'activité bitume en Iran (cf. note 3.2.2).

4.5.4 CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS (ACTIFS D'EXPLOITATION COURANTS)

**PRINCIPES COMPTABLES**

Les créances clients, dont les échéances sont généralement inférieures à un an, sont reconnues et comptabilisées pour le montant initial de la facture, déduction faite des dépréciations constatées à hauteur des montants non recouvrables. Une estimation du montant de créances douteuses est effectuée lorsqu'il n'est plus probable que la totalité de la créance pourra être recouvrée. Les créances irrécouvrables sont constatées en perte lorsqu'elles sont identifiées comme telles. Le Groupe utilise l'approche simplifiée d'IFRS 9 pour calculer les provisions relatives aux pertes attendues sur les créances commerciales. En raison du faible taux de pertes historiques enregistré par le Groupe, l'application du modèle de dépréciation des actifs financiers basé sur les pertes attendues n'a pas d'impact significatif pour le Groupe.

Les clients et autres débiteurs comprennent la part à moins d'un an des créances clients et comptes rattachés, des créances liées au personnel, des créances sur l'État et des autres créances d'exploitation.

Valeurs brutes (en milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Créances clients et comptes rattachés	448 452	412 942
Créances liées au personnel	804	492
Créances sur l'État	72 094	43 568
Autres créances d'exploitation	99 048	94 166
Produits à recevoir		
<b>TOTAL</b>	<b>620 398</b>	<b>551 168</b>

Les autres créances d'exploitation incluent, à hauteur de 60 millions d'euros (64 millions d'euros en 2017), les comptes courants envers les coentreprises.

Dépréciations (en milliers d'euros)	31/12/2017	Variations de périmètre	Dotations	Reprises	Reclassements	31/12/2018
Créances clients et comptes rattachés	31 488	180	9 874	(4 230)	(439)	36 873
Autres créances d'exploitation	3 965		59	(2 558)		1 466
<b>TOTAL</b>	<b>35 453</b>	<b>180</b>	<b>9 933</b>	<b>(6 788)</b>	<b>(439)</b>	<b>38 339</b>

Les variations de périmètre correspondent principalement à l'acquisition d'une activité GPL à La Réunion.

**RAPPROCHEMENT AVEC LA VARIATION DU BFR AU TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE**

Valeur nette au bilan 31/12/2018	582 059
Valeur nette au bilan 31/12/2017	515 715
<b>VARIATION DES CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS AU BILAN</b>	<b>(66 344)</b>
Incidence des variations de périmètre	13 417
Incidence des écarts de conversion	40
Incidence des reclassements de poste à poste	1 900
Incidence de la variation des créances sur cession d'actif (en investissement)	(533)
Incidence de la variation des autres actifs courants et des autres créances à plus d'un an	(23 566)
<b>VARIATION DES CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS AU TFT</b>	<b>(75 086)</b>

## 4.5.5 TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

## PRINCIPES COMPTABLES

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent les comptes courants bancaires et les parts d'OPCVM qui sont mobilisables ou cessibles à très court terme (d'une durée inférieure à trois mois) et ne présentent pas de risque significatif de changement de valeur au regard des critères prévus par la norme IAS 7. Ces actifs sont comptabilisés à leur juste valeur par le biais du compte de résultat.

(en milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Sicav	21 935	22 497
Actions		
Autres fonds	122 444	124 963
Intérêts à recevoir	898	592
Disponibilités	610 692	677 250
<b>TOTAL</b>	<b>755 969</b>	<b>825 302</b>

94 % des valeurs mobilières de placement sont détenus par la société Rubis.

## Risque sur actions

Le Groupe n'est pas exposé au risque sur actions, le portefeuille détenu n'étant pas matériel.

## 4.5.6 RISQUE DE CRÉDIT

## Risque clients du Groupe

Chiffre d'affaires réalisé avec le premier client, les cinq et les 10 premiers clients sur les deux derniers exercices.

	2018	2017
Premier client	10 %	9 %
5 premiers clients	17 %	17 %
10 premiers clients	22 %	21 %

L'exposition maximale au risque de crédit concernant les créances commerciales à la date de clôture, analysée par zone géographique est la suivante :

En valeur nette (en milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Europe	103 075	98 374
Caraiïbes	195 370	170 881
Afrique	113 134	112 199
<b>TOTAL</b>	<b>411 579</b>	<b>381 454</b>

Sur les deux exercices, le ratio des créances clients rapportées au chiffre d'affaires est inférieur à 10 %.

L'antériorité des actifs courants à la date de clôture s'analyse comme suit :

(en milliers d'euros)	Valeur comptable	Dépréciation	Valeur nette comptable	Montants des actifs non échus	Montant des actifs échus non dépréciés		
					Moins de 6 mois	De 6 mois à 1 an	Plus d'1 an
Clients et autres débiteurs	620 398	38 339	582 059	421 077	123 150	19 060	18 772
Créances d'impôt	42 200		42 200	31 790	5 641	2 999	1 770
Autres actifs courants	19 510	16	19 494	18 980	237	197	80
<b>TOTAL</b>	<b>682 108</b>	<b>38 355</b>	<b>643 753</b>	<b>471 847</b>	<b>129 028</b>	<b>22 256</b>	<b>20 622</b>

## 4.6 IMPÔTS DIFFÉRÉS

### PRINCIPES COMPTABLES

Des impôts différés sont comptabilisés pour toutes les différences temporaires entre les valeurs comptables et les valeurs fiscales, selon la méthode du report variable.

Des actifs d'impôts différés sont comptabilisés pour toutes les différences temporaires déductibles, reports en avant de pertes fiscales et crédits d'impôt non utilisés, dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice imposable sera disponible dans un avenir prévisible, sur lequel ces différences temporaires déductibles, reports en avant de pertes fiscales et crédits d'impôt non utilisés pourront être imputés.

Les actifs et passifs d'impôts différés sont évalués aux taux d'impôt dont l'application est attendue sur l'exercice au cours duquel l'actif sera réalisé ou le passif réglé, sur la base des taux d'impôt (et réglementations fiscales) qui ont été adoptés à la date de clôture. Cette évaluation est mise à jour à chaque arrêté.

Les actifs et passifs d'impôts différés ne sont pas actualisés.

Les impôts différés sont enregistrés au titre des différences constatées entre les valeurs comptables et les valeurs fiscales des actifs et des passifs. Les soldes d'impôts différés actifs et passifs peuvent s'analyser comme suit :

(en milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Immobilisations et amortissements*	(90 363)	(90 076)
Reports déficitaires	2 671	3 200
Différences temporaires	6 245	7 229
Provisions pour risques	1 512	2 205
Provisions pour coûts environnementaux	6 065	5 252
Instruments financiers	1 421	382
Engagements de retraite	8 283	8 367
Autres*	(144)	(468)
<b>IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS</b>	<b>(64 311)</b>	<b>(63 909)</b>
Impôts différés actifs	8 080	7 029
Impôts différés passifs	(72 391)	(70 938)
<b>IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS</b>	<b>(64 311)</b>	<b>(63 909)</b>

\* Pour la colonne 2017, un reclassement de 1 852 milliers d'euros a été réalisé de la ligne « Immobilisations et amortissements » à la ligne « Autres » en correction d'une affectation erronée.

Les impôts différés représentatifs de reports déficitaires concernent essentiellement le report en avant des pertes fiscales des entités Frangaz et Sigalnor. Les impôts différés constatés sur les reports déficitaires de l'entité Frangaz concernent les pertes reportables réalisées avant l'intégration au périmètre fiscal Rubis. Ces pertes sont imputables sur les bénéfices réalisés par Frangaz. Les prévisions d'activité mises à jour à la clôture justifient le caractère probable de l'imputation à moyen terme des impôts différés actifs. Les impôts différés relatifs aux instruments financiers sont essentiellement constitués par l'impôt différé relatif à la juste valeur des instruments de couverture pour les sociétés Rubis Terminal et Rubis Énergie.

Les impôts différés portant sur les immobilisations sont constitués principalement :

- de l'annulation des amortissements dérogatoires ;
- de l'homogénéisation des rythmes d'amortissement des installations techniques ;
- de la différence entre la valeur consolidée et la valeur fiscale de certains actifs.

Pour les entités françaises, les impôts différés dont le retournement probable doit survenir entre 2019 et 2022 ont été évalués en intégrant les baisses progressives du taux d'impôt prévues par la Loi de finances 2018.

Ce différentiel de taux n'a pas eu d'impact significatif sur le résultat en 2018.

Les impôts différés actifs et passifs sont compensés par entité ou par groupe d'intégration fiscale. Seul figure au bilan le solde actif ou passif d'impôt différé par entité ou par groupe d'intégration fiscale. Il existe un seul périmètre d'intégration fiscale dans le Groupe, celui de la société mère Rubis, qui comprend les entités : Rubis Terminal, Vitogaz France, Rubis Énergie, Coparef, Rubis Patrimoine, ViTO Corse, Frangaz, Starogaz, Sicogaz, Rubis Antilles Guyane, SIGL, Rubis Caraïbes Françaises, Rubis Guyane Française, Société Antillaise des Pétroles Rubis, Rubis Restauration et Services et Société Réunionnaise de Produits Pétroliers (SRPP).

## 4.7 STOCKS

## PRINCIPES COMPTABLES

Les stocks sont évalués au plus faible du coût et de la valeur nette de réalisation.

Le coût d'achat des stocks est déterminé selon la méthode du prix moyen pondéré pour l'activité Rubis Énergie et selon la méthode du « premier entré, premier sorti » pour l'activité Rubis Terminal.

Les coûts d'emprunt ne sont pas inclus dans le coût des stocks.

La valeur nette de réalisation est le prix de vente estimé dans le cours normal de l'activité diminué des coûts estimés nécessaires pour réaliser la vente.

Une dépréciation est constatée lorsque la valeur probable de réalisation est inférieure à la valeur nette comptable.

## Valeurs brutes

(en milliers d'euros)

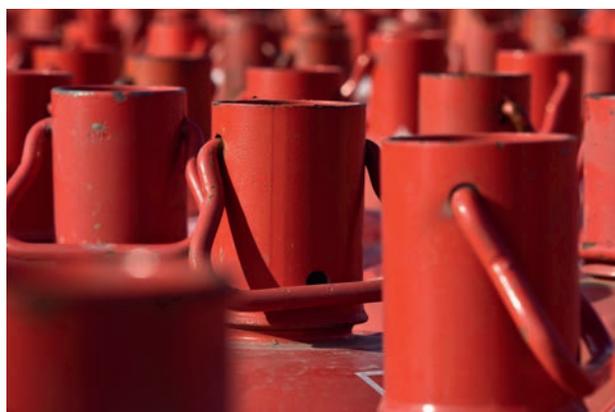
	31/12/2018	31/12/2017
Stocks de matières premières et fournitures	107 249	80 452
Stocks de produits finis et intermédiaires	87 574	80 019
Stocks de marchandises	172 375	137 859
<b>TOTAL</b>	<b>367 198</b>	<b>298 330</b>

(en milliers d'euros)	31/12/2017	Variations de périmètre	Dotations	Reprises	31/12/2018
Stocks de matières premières et fournitures	10 233		13 302	(9 306)	14 229
Stocks de produits finis et intermédiaires	1 209		3 791	(1 209)	3 791
Stocks de marchandises	573	18	1 704	(203)	2 092
<b>TOTAL</b>	<b>12 016</b>	<b>18</b>	<b>18 797</b>	<b>(10 718)</b>	<b>20 112</b>

Les variations de périmètre correspondent à l'acquisition des activités de Galana à Madagascar.

## RAPPROCHEMENT AVEC LA VARIATION DU BFR AU TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE

Valeur nette au bilan 31/12/2018	347 086
Valeur nette au bilan 31/12/2017	286 314
<b>VARIATION DES STOCKS ET EN-COURS AU BILAN</b>	<b>(60 772)</b>
Incidence des variations de périmètre	250
Incidence des reclassements de poste à poste	207
Incidence des écarts de conversion	940
<b>VARIATION DES STOCKS ET EN-COURS AU TFT</b>	<b>(59 375)</b>



#### 4.8 CAPITAUX PROPRES

Au 31 décembre 2018, le capital social est composé de 96 813 744 actions (dont 2 740 actions de préférence) entièrement libérées de 1,25 euro chacune et s'élève à 121 017 milliers d'euros.

Les différentes opérations sur capital, intervenues au cours de la période, sont reprises dans le tableau ci-après :

	Nombre d'actions	Capital social (en milliers d'euros)	Primes (en milliers d'euros)
<b>AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2018</b>	<b>93 868 480</b>	<b>117 336</b>	<b>1 195 964</b>
Païement du dividende en actions	1 609 665	2 012	84 153
Actions gratuites	17 622	22	(22)
Plan d'épargne entreprise	117 977	147	5 420
Ligne de capital	1 200 000	1 500	65 907
Frais sur augmentations de capital			(357)
Affectation à la réserve légale			(369)
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2018</b>	<b>96 813 744</b>	<b>121 017</b>	<b>1 350 696</b>

Au 31 décembre 2018, Rubis possédait 36 128 actions d'autocontrôle.

#### RAPPROCHEMENT AVEC L'AUGMENTATION DE CAPITAL AU TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE

Augmentation du capital social	3 681
Augmentation des primes	154 732
Réintégration de l'affectation à la réserve légale	370
Variation des créances liées au capital appelé, non versé	
<b>AUGMENTATION DE CAPITAL AU TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE</b>	<b>158 783</b>



## 4.9 ACTIONS GRATUITES

### PRINCIPES COMPTABLES

La norme IFRS 2 prescrit de constater une charge de personnel correspondant aux services rémunérés par des avantages octroyés aux salariés sous la forme de paiements fondés sur des actions. Ces services sont évalués à la juste valeur des instruments accordés.

L'ensemble des plans octroyés par le Groupe prend la forme d'instruments réglés en actions, la contrepartie de la charge de personnel étant comptabilisée en capitaux propres.

#### Attributions d'actions gratuites

Des plans d'attributions d'actions gratuites sont accordés à certains membres du personnel du Groupe.

Ces attributions d'actions gratuites sont évaluées à la juste valeur à la date d'attribution en utilisant un modèle binomial. Cette évaluation est effectuée notamment sur la base du cours de bourse de l'action à la date d'attribution, en tenant compte de l'absence de dividendes sur la période d'acquisition des droits.

Cette juste valeur à la date d'attribution est comptabilisée en charges de personnel linéairement sur la période d'acquisition des droits par contrepartie des capitaux propres.

#### Attributions d'actions de préférence

Des plans d'attributions d'actions de préférence sont également accordés à certains membres du personnel du Groupe.

Ces attributions d'actions de préférence sont évaluées à la juste valeur à la date d'attribution en utilisant un modèle binomial. Cette évaluation est effectuée notamment sur la base du cours de bourse de l'action à la date d'attribution, en tenant compte, sur la période d'acquisition des droits, de l'absence de dividende et des conditions relatives au niveau du taux de rendement global annuel moyen (TRGAM) de l'action Rubis.

Cette juste valeur à la date d'attribution est comptabilisée en charges de personnel linéairement sur la période d'acquisition des droits par contrepartie des capitaux propres.

#### Plans d'épargne entreprise (PEE)

Le Groupe a mis en place plusieurs plans d'épargne entreprise au profit de ses salariés. Ces plans consistent à offrir aux salariés la possibilité de souscrire à une augmentation de capital réservée, à une valeur décotée par rapport au cours de bourse.

Ils remplissent les conditions d'application des plans d'achats d'actions (communiqué du 21 décembre 2004 du Conseil national de la comptabilité).

La juste valeur de chaque action est alors estimée comme correspondant à l'écart entre le cours de l'action à la date d'attribution du plan et le prix de souscription. Néanmoins, le cours de l'action est corrigé pour tenir compte de l'indisponibilité de l'action pendant cinq ans, à partir de l'écart entre le taux sans risque à la date d'attribution et le taux d'intérêt d'un prêt à la consommation ordinaire sur une durée de cinq ans.

En l'absence de période d'acquisition des droits, la charge de personnel est comptabilisée sans étalement par contrepartie des capitaux propres.

La charge correspondant à l'abondement octroyé aux salariés est également comptabilisée en résultat, en charges de personnel.

La charge constatée en 2018 au titre des actions gratuites et des PEE est inscrite pour 5 331 milliers d'euros en « Charges de personnel ».

Les modalités des plans d'actions gratuites en cours au 31 décembre 2018 sont illustrées dans les tableaux ci-après :

### ACTIONS GRATUITES

Date du Collège de la Gérance	En circulation au 31/12/2017	Droits émis	Droits exercés	Droits annulés	En circulation au 31/12/2018
18 août 2014	8 748				8 748
17 avril 2015	17 622		(17 622)		
<b>TOTAL</b>	<b>26 370</b>		<b>(17 622)</b>		<b>8 748</b>

L'attribution définitive des actions aux bénéficiaires ne pourra intervenir qu'au terme d'une période d'acquisition de trois années au minimum, qui court à compter de leur attribution par le Collège de la Gérance. L'attribution est soumise à des conditions fixées par le Collège de la Gérance.

**ACTIONS DE PRÉFÉRENCE**

Date du Collège de la Gérance	En circulation au 31/12/2017	Droits émis	Droits exercés	Droits annulés	En circulation au 31/12/2018	Dont actions de préférence acquises mais non encore converties en actions ordinaires
2 septembre 2015	2 884				2 884	2 740
11 juillet 2016	3 864				3 864	
13 mars 2017	1 932				1 932	
19 juillet 2017	374				374	
2 mars 2018		345			345	
5 mars 2018		1 157			1 157	
19 octobre 2018		140			140	
<b>TOTAL</b>	<b>9 054</b>	<b>1 642</b>			<b>10 696</b>	<b>2 740</b>

Les actions de préférence seront converties en actions ordinaires à l'issue d'une période de conservation ou d'acquisition en fonction du degré d'atteinte des conditions de performance.

**VALORISATION DES PLANS D'OPTIONS ET DES ACTIONS GRATUITES**

Le taux d'intérêt sans risque utilisé dans les calculs de valorisation de ces plans est le taux d'intérêt des obligations d'État pour la zone Euro de durée équivalente à celle des options (source Iboxx).

En ce qui concerne l'exercice anticipé des options, le modèle repose sur une hypothèse d'anticipations rationnelles de la part des détenteurs d'options, qui peuvent exercer continuellement leur option sur toute la période

d'exercibilité. La volatilité implicite retenue a été estimée à partir de la volatilité historique observée.

Les taux de dividendes annuels retenus pour les valorisations sont les suivants :

Date du Collège de la Gérance	Actions gratuites
18 août 2014	4,1 %
17 avril 2015	4,1 %
2 septembre 2015	3,9 %
11 juillet 2016	3,7 %
13 mars 2017	3,4 %
19 juillet 2017	3,3 %
2 mars 2018	3,4 %
5 mars 2018	3,4 %
19 octobre 2018	3,0 %

**PLAN D'ÉPARGNE ENTREPRISE - VALORISATION DES PEE**

Le taux d'inessibilité est estimé à 0,58 % pour le plan 2018 (0,76 % pour le plan 2017).

Le taux d'intérêt sans risque utilisé dans les calculs de valorisation des PEE est le

taux d'intérêt des obligations d'État pour la zone Euro de durée équivalente à celle des instruments évalués (source Iboxx). La décote liée à l'inessibilité a été estimée

à partir du taux d'intérêt sans risque et du taux d'emprunt moyen sur cinq ans, soit respectivement 0,27 % et 0,58 %.



## 4.10 PASSIFS FINANCIERS

## PRINCIPES COMPTABLES

L'évaluation et la comptabilisation des passifs financiers sont définies par la norme IFRS 9 « Instruments financiers ».

Les passifs financiers sont comptabilisés dans le bilan du Groupe lorsqu'il devient partie aux dispositions contractuelles de l'instrument.

La norme IFRS 9 distingue deux catégories de passifs financiers, faisant l'objet d'un traitement comptable spécifique :

- les passifs financiers évalués au coût amorti ; ils comprennent principalement les dettes fournisseurs et les emprunts avec utilisation, le cas échéant, de la méthode dite du taux d'intérêt effectif ;
- les passifs financiers évalués à la juste valeur, par résultat, qui ne représentent pour le Groupe que des cas de figure très restreints et n'ont pas d'incidence significative sur les comptes.

## Évaluation et comptabilisation des instruments dérivés

Les principes comptables relatifs à l'évaluation et la comptabilisation des instruments dérivés sont exposés en note 4.5.

## Répartition des passifs financiers par classes (IFRS 7) et par catégories (IFRS 9)

(en milliers d'euros)

	Note	Valeur au bilan		Juste valeur	
		31/12/2018	31/12/2017	31/12/2018	31/12/2017
<b>COÛT AMORTI</b>		<b>2 036 072</b>	<b>2 085 202</b>	<b>2 036 072</b>	<b>2 085 202</b>
Emprunts et dettes financières	4.10.1	1 364 072	1 466 241	1 364 072	1 466 241
Consignations d'emballages	4.10.1	113 001	103 991	113 001	103 991
Autres passifs long terme	4.10.3	2 364	3 461	2 364	3 461
Fournisseurs et autres créditeurs	4.10.4	526 849	457 873	526 849	457 873
Dettes d'impôt		14 738	17 424	14 738	17 424
Autres passifs courants	4.10.3	15 048	36 212	15 048	36 212
<b>JUSTE VALEUR EN CONTREPARTIE DES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL</b>		<b>4 582</b>	<b>3 249</b>	<b>4 582</b>	<b>3 249</b>
Instruments dérivés	4.5.2	4 582	3 249	4 582	3 249
<b>JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT</b>		<b>85 527</b>	<b>45 689</b>	<b>85 527</b>	<b>45 689</b>
Concours bancaires courants	4.10.1	85 527	45 689	85 527	45 689
<b>TOTAL PASSIFS FINANCIERS</b>		<b>2 126 181</b>	<b>2 134 140</b>	<b>2 126 181</b>	<b>2 134 140</b>

La juste valeur des instruments dérivés est déterminée à l'aide de modèles de valorisation basés sur des données observables (niveau 2).

## 4.10.1 DETTES FINANCIÈRES

Les dettes financières sont présentées dans le tableau ci-dessous en distinguant les passifs non courants des passifs courants :

## Courants

(en milliers d'euros)

	31/12/2018	31/12/2017
Emprunts auprès des établissements de crédit	252 873	228 750
Intérêts courus non échus sur emprunts et concours bancaires	2 857	3 281
Concours bancaires	85 188	45 310
Autres emprunts et dettes assimilées	684	337
<b>TOTAL EMPRUNTS ET CONCOURS BANCAIRES (PARS À MOINS D'UN AN)</b>	<b>341 602</b>	<b>277 678</b>

## Non courants

(en milliers d'euros)

	31/12/2018	31/12/2017
Emprunts auprès des établissements de crédit	1 089 824	1 217 188
Consignations citernes	18 992	19 263
Consignations bouteilles	94 009	84 728
Autres emprunts et dettes assimilées	18 173	17 064
<b>TOTAL EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES</b>	<b>1 220 998</b>	<b>1 338 243</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1 562 600</b>	<b>1 615 921</b>

<b>Emprunts et dettes financières (non courants)</b> <i>(en milliers d'euros)</i>	<b>De 1 à 5 ans</b>	<b>À plus de 5 ans</b>
Emprunts auprès des établissements de crédit	1 041 048	48 776
Autres emprunts et dettes assimilées	7 846	10 327
<b>TOTAL</b>	<b>1 048 894</b>	<b>59 103</b>

<b>Au 31/12/2018</b> <i>(en milliers d'euros)</i>	<b>Hypothèques</b>	<b>Nantissements de titres</b>	<b>Nantissements d'immobilisations corporelles</b>	<b>Autres garanties</b>	<b>Non garantis</b>	<b>Total</b>
Emprunts auprès des établissements de crédit		45 625	3 394	57 322	1 236 356	1 342 697
Concours bancaires			6 255	47 362	31 571	85 188
Autres emprunts et dettes assimilées					18 857	18 857
<b>TOTAL</b>		<b>45 625</b>	<b>9 649</b>	<b>104 684</b>	<b>1 286 784</b>	<b>1 446 742</b>

La variation des emprunts et autres passifs financiers courants et non courants entre le 31 décembre 2017 et le 31 décembre 2018 s'analyse comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	<b>31/12/2017</b>	<b>Variations de périmètre</b>	<b>Émissions</b>	<b>Remboursements</b>	<b>Écarts de conversion</b>	<b>31/12/2018</b>
Emprunts et dettes financières courantes et non courantes	1 511 930	700	292 363	(357 645)	2 251	1 449 599

Les variations de périmètre correspondent principalement à l'intégration de l'activité GPL à La Réunion (cf. note 3.2.3).

Les émissions réalisées au cours de la période s'expliquent essentiellement par le

financement des investissements industriels et des variations de périmètre des trois pôles.

<i>(en milliers d'euros)</i>	<b>Taux fixe</b>	<b>Taux variable</b>
Emprunts auprès des établissements de crédit	205 976	883 848
Emprunts auprès des établissements de crédit (part à moins d'un an)	26 048	226 825
<b>TOTAL</b>	<b>232 024</b>	<b>1 110 673</b>

### Covenants financiers

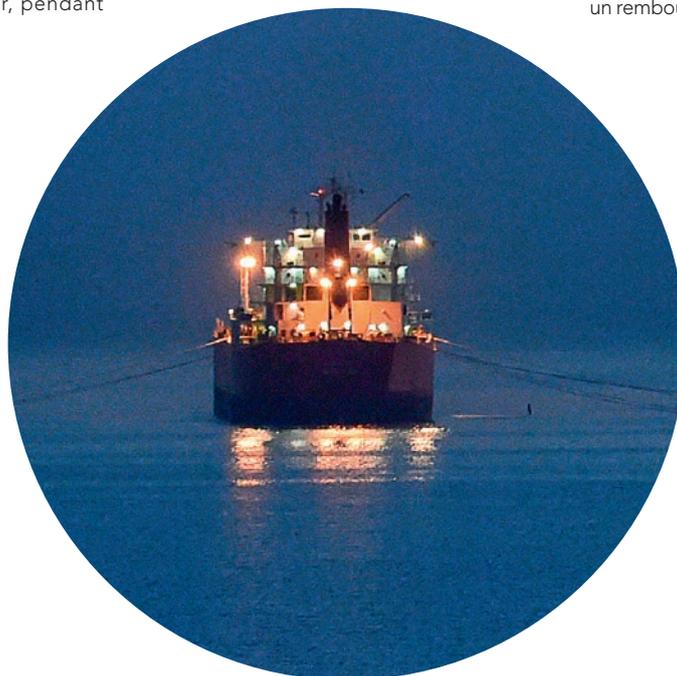
L'endettement net consolidé du Groupe atteint 694 millions d'euros au 31 décembre 2018.

Les contrats de crédit intègrent l'engagement par le Groupe et par chacun des secteurs d'activité de respecter, pendant

la durée des emprunts, les ratios financiers suivants :

- endettement net sur fonds propres inférieur à 1 ;
- endettement net sur Ebitda inférieur à 3,5.

Au 31 décembre 2018, les ratios du Groupe faisaient ressortir une position confortable de Rubis par rapport à ces contraintes, de même, la situation générale du Groupe et ses perspectives écartaient toute probabilité d'occurrence des faits générateurs d'exigibilité anticipée. Le non-respect des ratios entraînerait un remboursement anticipé des emprunts.



## 4.10.2 INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS

Couverture/entités	Élément couvert	Nominal couvert	Échéances	Type d'instrument	Valeur de marché au 31/12/2018
					(en milliers d'euros)
<b>Taux</b>					
Rubis Terminal	Emprunt	30 M€	03/2020	swap	(176)
	Emprunt	25 M€	09/2020	swap	(323)
Rubis Énergie	Emprunt	25 M€	09/2026	cap	130
	Emprunt	5 M€	12/2019	swap	(32)
	Emprunt	4 M€	12/2019	swap	(15)
	Emprunt	50 M€	11/2019	swap	(221)
	Emprunt	30 M€	01/2022	swap	(246)
	Emprunt	50 M€	12/2019	swap	(115)
	Emprunt	20 M€	07/2020	swap	(56)
	Emprunt	60 M€	05/2022	swap	(438)
	Emprunt	28 M€	01/2020	swap	(98)
	Emprunt	75 M€	02/2022	swap	(476)
	Emprunt	100 M€	02/2023	swap	(333)
	Emprunt	75 M€	03/2024	swap	(767)
	Emprunt	45 M€	05/2022	swap	(118)
	Emprunt	45 M€	05/2022	swap	(114)
	Emprunt	50 M€	04/2024	swap	(152)
	Emprunt	80 M€	07/2022	swap	(92)
<b>Propane</b>					
Rubis Énergie	Achat de propane et de fuel	32 115 t	12/2019 à 10/2021	swap	(768)
<b>TOTAL INSTRUMENTS FINANCIERS</b>		<b>797 M€</b>			<b>(4 410)</b>

L'évaluation de la juste valeur des instruments financiers dérivés portés par le groupe intègre une composante « risque de contrepartie » pour les instruments dérivés actifs et une composante « risque

de crédit propre » pour les instruments dérivés passifs. L'évaluation du risque de crédit est déterminée à partir de modèles mathématiques usuels pour des intervenants de marché. Au 31 décembre 2018, les

ajustements comptabilisés au titre du risque de contrepartie et du risque de crédit propre ne sont pas matériels.

## Risque de taux

Caractéristique des emprunts contractés	Taux	Montant global des lignes (en milliers d'euros)			Existence ou non de couverture
		À moins d'1 an	Entre 1 et 5 ans	À plus de 5 ans	
Euro	Fixe	189 728	16 865	163 087	9 776
	Variable	1 101 185	219 192	842 993	39 000
Pula	Fixe				
	Variable	413	413		
Franc suisse	Fixe	6 523	920	5 603	
	Variable	5 830	5 830		
Rand	Fixe	2 431	608	1 823	
	Variable				
Dollar américain	Fixe	29 178	5 487	23 691	
	Variable	3 245	1 390	1 855	
Dollar jamaïcain	Fixe	4 164	2 168	1 996	
	Variable				
<b>TOTAL</b>		<b>1 342 697</b>	<b>252 873</b>	<b>1 041 048</b>	<b>48 776</b>

Le risque de taux est limité aux emprunts souscrits par le Groupe.

Aucun emprunt à ce jour n'est susceptible d'être remboursé pour cause de mise en jeu de covenants.

Au 31 décembre 2018, le Groupe a mis en place des contrats de protection de taux (swaps) à hauteur de 797 millions d'euros sur un total de 1 110,7 millions d'euros d'endettement à taux variable représentant 72 % de ce montant (cf. ligne « Hors bilan » du tableau ci-dessous).

(en milliers d'euros)	JJ à 1 an <sup>(4)</sup>	De 1 à 5 ans	Au-delà
Emprunts et dettes financières hors consignations <sup>(1)</sup>	341 602	1 048 894	59 103
Actifs financiers <sup>(2)</sup>	755 969		
Position nette avant gestion	(414 367)	1 048 894	59 103
Hors bilan <sup>(3)</sup>	(109 000)	(538 000)	(150 000)
<b>POSITION NETTE APRÈS GESTION</b>	<b>(523 367)</b>	<b>510 894</b>	<b>(90 897)</b>

(1) Emprunts auprès des établissements de crédit, concours bancaires, intérêts courus non échus et autres emprunts et dettes assimilées.

(2) Trésorerie et équivalents de trésorerie.

(3) Instruments financiers dérivés.

(4) Y compris les actifs et dettes à taux variable.

### Sensibilité à la variation des taux d'intérêt

L'endettement net à taux variable s'élève à 439,9 millions d'euros : emprunts confirmés à taux variables (1 110,7 millions d'euros) plus concours bancaires courants (85,2 millions d'euros) moins la trésorerie disponible (756 millions d'euros).

Compte tenu des couvertures mises en place, une variation de 1 % des taux court terme n'aurait pas d'impact significatif sur le coût de l'endettement financier net 2018 (impact inférieur à 100 milliers d'euros avant impôt).

### Risque de change

Les achats de produits pétroliers sont réalisés en dollars ; c'est donc vis-à-vis de cette seule monnaie que le Groupe reste potentiellement exposé.

Pour l'activité stockage, la société CPA (activité négoce) reste marginalement exposée (position quasiment nulle) à un risque de change, dans

la mesure où les achats de produits en dollars sont financés par des achats quotidiens de dollars contre euros correspondant aux ventes réalisées. Une position positive peut ponctuellement être enregistrée en cas de faible niveau des stocks et correspond alors à la valeur du stock outil à reconstituer.

Rubis Terminal Petrol (ex-Delta Rubis Petrol), basée en Turquie, a retenu le dollar comme devise fonctionnelle car ses principales transactions sont réalisées dans cette devise.

Les branches Rubis Énergie et Rubis Support et Services affichent, au 31 décembre 2018, une position créditrice nette en dollars de 97 millions, correspondant à des dettes, des créances et plus marginalement des disponibilités.

Dans l'hypothèse d'une évolution défavorable de l'euro d'un centime par rapport au dollar le risque de change ne serait pas matériel (inférieur à 1 million d'euros avant impôt).

(en millions de dollars US)	31/12/2018
Actifs	89
Passifs	(186)
<b>POSITION NETTE AVANT GESTION</b>	<b>(97)</b>
Position hors bilan	
<b>POSITION NETTE APRÈS GESTION</b>	<b>(97)</b>

### Risque de variation des prix des produits pétroliers

Le risque lié aux variations des prix des produits pétroliers doit être analysé à partir des deux éléments suivants :

- le risque de variation de prix des produits pétroliers est atténué par la courte durée de stockage du produit ;
- les tarifs commerciaux sont régulièrement révisés en fonction des conditions de marché.

#### 4.10.3 AUTRES PASSIFS

##### Courants

(en milliers d'euros)

	31/12/2018	31/12/2017
Produits constatés d'avance et autres comptes de régularisation	15 048	36 212
Juste valeur des instruments financiers	4 582	3 249
<b>TOTAL</b>	<b>19 630</b>	<b>39 461</b>

##### Non courants

(en milliers d'euros)

	31/12/2018	31/12/2017
Dettes sur acquisitions d'immobilisations et autres actifs non courants		11
Autres dettes (part à plus d'un an)	887	1 665
Produits constatés d'avance (part à plus d'un an)	1 477	1 785
<b>TOTAL</b>	<b>2 364</b>	<b>3 461</b>

**4.10.4 FOURNISSEURS ET AUTRES CRÉDITEURS (PASSIFS D'EXPLOITATION COURANTS)**

(en milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Dettes fournisseurs	347 865	296 601
Dettes sur acquisitions d'immobilisations et autres actifs non courants	10 106	8 231
Dettes sociales	37 277	36 774
Dettes fiscales	90 078	74 426
Charges à payer	134	152
Comptes courants (envers minoritaires)	3 595	90
Dettes diverses d'exploitation	37 794	41 599
<b>TOTAL</b>	<b>526 849</b>	<b>457 873</b>

**RAPPROCHEMENT AVEC LA VARIATION DU BFR AU TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE**

Valeur au bilan 31/12/2018	526 849
Valeur au bilan 31/12/2017	457 873
<b>VARIATION DES FOURNISSEURS ET AUTRES CRÉDITEURS AU BILAN</b>	<b>68 976</b>
Incidence des variations de périmètre	(12 732)
Incidence des écarts de conversion	6 347
Incidence des reclassements de poste à poste	(735)
Incidence de la variation des dettes sur acquisitions d'actifs (en investissement)	(1 875)
Incidence de la variation des dividendes à verser et intérêts courus sur dettes (en financement)	(83)
Incidence de la variation des autres dettes à plus d'un an	(4 928)
<b>VARIATION DES FOURNISSEURS ET AUTRES CRÉDITEURS AU TFT</b>	<b>54 970</b>

**4.10.5 RISQUE DE LIQUIDITÉ****Risque de dépendance vis-à-vis des fournisseurs et sous-traitants**

Achats du Groupe réalisés avec le premier fournisseur, les cinq premiers et les 10 premiers fournisseurs sur les deux derniers exercices :

	2018	2017
Premier fournisseur	11 %	8 %
5 premiers fournisseurs	36 %	32 %
10 premiers fournisseurs	49 %	47 %

**Risque de liquidité**

Au 31 décembre 2018, le Groupe utilise des lignes de crédit confirmées pour un montant global de 1 004,5 millions d'euros. Compte

tenu du ratio de dette nette sur fonds propres (30 %) du Groupe au 31 décembre 2018, ainsi que du niveau de la capacité d'autofinancement, le tirage de ces lignes

n'est pas susceptible d'être remis en cause du fait des covenants.

(en millions d'euros)	Inférieure à 1 an	De 1 à 5 ans	Supérieure à 5 ans
Échéance de remboursement	253	1 041	49

Parallèlement, il est précisé que le Groupe présente à l'actif de son bilan une trésorerie mobilisable immédiatement de 756 millions d'euros.

Les échéances contractuelles résiduelles des passifs financiers s'analysent comme suit (y compris les paiements d'intérêts) :

Passifs financiers (en milliers d'euros)	Valeur comptable	Flux de trésorerie contractuels	Moins d'1 mois	De 1 à 3 mois	De 3 mois à 1 an	De 1 à 5 ans	Plus de 5 ans	Total
Emprunts et dettes financières	1 107 997	1 127 571				1 068 288	59 283	1 127 571
Consignations d'emballages	113 001	113 001	25	128	922	73 872	38 054	113 001
Autres passifs long terme	2 364	2 365				2 365		2 365
Emprunts et concours bancaires	341 602	357 551	125 374	11 957	220 220			357 551
Fournisseurs et autres créditeurs	526 849	526 849	347 112	118 113	44 347	16 583	694	526 849
Autres passifs courants	19 630	19 630	1 349	1 266	16 781	223	11	19 630
<b>TOTAL</b>	<b>2 111 443</b>	<b>2 146 967</b>	<b>473 860</b>	<b>131 464</b>	<b>282 270</b>	<b>1 161 331</b>	<b>98 042</b>	<b>2 146 967</b>

La différence entre les flux de trésorerie contractuels et les valeurs comptables des passifs financiers est principalement constituée par les intérêts futurs.

#### 4.11 AUTRES PROVISIONS (HORS AVANTAGES AU PERSONNEL)

##### PRINCIPES COMPTABLES

Les provisions sont comptabilisées lorsque le Groupe a une obligation actuelle (juridique ou implicite) à l'égard d'un tiers résultant d'un événement passé, qu'il est probable qu'une sortie de ressources représentative d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre l'obligation et que le montant de l'obligation peut être estimé de manière fiable.

##### Démantèlement et dépollution

Les dépenses futures de restitution des sites (démantèlement et dépollution), résultant d'une obligation actuelle, légale ou implicite, sont provisionnées sur la base d'une estimation raisonnable de leur juste valeur, au cours de l'exercice durant lequel apparaît l'obligation. La contrepartie de cette provision est incluse dans la valeur nette comptable de l'actif concerné et amortie sur la durée d'utilité de cet actif. Les ajustements ultérieurs de la provision, consécutifs notamment à une révision du montant de la sortie de ressources ou du taux d'actualisation, sont symétriquement portés en déduction ou en augmentation du coût de l'actif correspondant. L'impact de l'accrétion (passage du temps) sur la provision pour restitution des sites est mesuré en appliquant au montant de la provision un taux d'intérêt sans risque. L'accrétion est comptabilisée dans la rubrique « Autres produits et charges financiers ».

##### Litiges et réclamations

Des provisions pour litiges et réclamations sont comptabilisées lorsque le Groupe a une obligation liée à des actions en justice, contentieux fiscaux, procédures contentieuses ou autres réclamations résultant d'événements antérieurs qui sont en instance, qu'il est probable qu'une sortie de ressources représentant des avantages économiques sera nécessaire pour éteindre cette obligation et qu'une estimation fiable du montant de cette sortie de ressources peut être faite. Le Groupe s'appuie sur ses conseils et avocats pour évaluer la probabilité de réalisation des risques et estimer les provisions pour litiges et réclamations en intégrant les probabilités de réalisation des différents scénarios envisagés.

##### Restructurations

Dans le cas des restructurations, une obligation est constituée dès lors que la restructuration a fait l'objet d'une annonce et d'un plan détaillé ou d'un début d'exécution.

Si l'effet de la valeur temps est significatif, les provisions sont actualisées.

##### Non courants

(en milliers d'euros)

	31/12/2018	31/12/2017
Provisions pour risques et charges	37 497	46 828
Provisions pour dépollution et renouvellement des immobilisations	36 169	36 104
<b>TOTAL</b>	<b>73 666</b>	<b>82 932</b>

Les provisions pour risques et charges comprennent notamment :

- une provision relative à l'obligation du groupe Rubis de mettre à sa marque ses acquisitions, inscrite au 31 décembre 2018 pour un montant de 8 millions d'euros ;

- des provisions relatives à des risques ou litiges pouvant conduire à la mise en cause éventuelle du groupe Rubis.

Les provisions pour renouvellement des immobilisations sont conformes à la norme IAS 16. Le Groupe a procédé à une

estimation des coûts de dépollution et de démantèlement reposant notamment sur les conclusions de conseils externes. Conformément à la norme IAS 16, la valeur actuelle de ces dépenses a été incorporée au coût des installations correspondantes.

(en milliers d'euros)	31/12/2017	Variations de périmètre	Dotations	Reprises <sup>(1)</sup>	Reclassements	Écarts de conversion	31/12/2018
Provisions pour risques et charges	46 828	(1 733)	7 128	(16 367)	1 514	128	37 497
Provisions pour dépollution et renouvellement des immobilisations	36 104	5 608	1 312	(5 322)		(1 533)	36 169
<b>TOTAL</b>	<b>82 932</b>	<b>3 875</b>	<b>8 440</b>	<b>(21 689)</b>	<b>1 514</b>	<b>(1 405)</b>	<b>73 666</b>

(1) Dont 14 millions d'euros de reprises non consommées.

Les variations de périmètre correspondent principalement :

- à la révision de la juste valeur des passifs repris à Haïti (prise de contrôle en mai 2017) pour 5,6 millions d'euros ;
- à la juste valeur des passifs repris lors de l'intégration globale de Sigalnor pour - 1,7 million d'euros.

Les variations de provisions pour risques et charges correspondent notamment :

- aux dépenses réalisées dans le cadre de la personnalisation des actifs ;
- aux obligations du Groupe en matière de collecte de certificats d'économie d'énergie ;
- aux obligations du Groupe en matière de dépollution et remise en état ;

- aux obligations d'arrêt et travaux de la raffinerie ;

- aux règlements de litiges opposant le Groupe à des tiers ;
- à l'appréciation par le Groupe des risques pouvant conduire à sa mise en cause.

## 4.12 AVANTAGES AU PERSONNEL

## PRINCIPES COMPTABLES

Les salariés du Groupe bénéficient :

- des régimes de droit commun à cotisations définies en vigueur dans le pays concerné ;
- de suppléments de retraite et d'indemnités de départ à la retraite (sociétés françaises, suisse, turque et bermudienne, entités situées à la Barbade, au Guyana et aux Bahamas et certaines entités malgaches acquises récemment) ;
- d'un régime fermé de complément de retraite (fonds de pension FSCI – îles anglo-normandes) ;
- de régimes de couvertures médicales post-emploi (sociétés bermudienne et sud-africaine).

Dans le cadre des régimes à cotisations définies, le Groupe n'a pas d'autre obligation que le paiement de primes ; la charge qui correspond aux primes versées est inscrite au compte de résultat de l'exercice.

Dans le cadre des régimes à prestations définies, les engagements de retraites et assimilés sont évalués suivant la méthode actuarielle des unités de crédits projetées avec salaire de fin de carrière. Les calculs effectués intègrent des hypothèses actuarielles dont les principales portent sur la mortalité, le taux de rotation du personnel, le taux de projection des salaires de fin de carrière et le taux d'actualisation. Ces hypothèses tiennent compte des conditions économiques propres à chaque pays ou chaque entité du Groupe. Le taux est déterminé par référence aux obligations d'entreprises de première catégorie de la zone concernée.

Ces évaluations sont effectuées deux fois par an.

Les gains et les pertes actuariels des régimes à prestations définies d'avantages postérieurs à l'emploi, résultant de changements d'hypothèses actuarielles ou d'ajustements liés à l'expérience (différences entre les hypothèses actuarielles antérieures et les événements effectifs constatés) sont enregistrés dans les autres éléments du résultat global en totalité sur la période durant laquelle ils ont été constatés. Il en est de même de tout ajustement dû au plafonnement des actifs de couverture en cas de régimes surfinancés. Ces éléments ne sont jamais recyclés en résultat ultérieurement.

Conformément à l'interprétation IFRIC 14, l'actif net résultant du surfinancement du régime de retraite à prestations définies de la société FSCI n'est pas reconnu dans les comptes du Groupe, ce dernier ne disposant pas d'un droit inconditionnel à recevoir ce surplus.

Les salariés des sociétés de Vitogaz France, Rubis Énergie, Frangaz, ViTO Corse, Rubis Antilles Guyane, SARA, SRPP, Rubis Energy Bermuda, Vitogaz Switzerland et Rubis Terminal Petrol bénéficient également de primes d'ancienneté liées à l'attribution d'une médaille du travail qui entrent dans la catégorie des autres avantages à long terme au sens de la norme IAS 19. Le montant des primes qui seront susceptibles d'être attribuées a été évalué selon la même méthode que celle retenue pour l'évaluation des régimes d'avantages postérieurs à l'emploi à prestations définies, à l'exception des gains et pertes actuariels comptabilisés dans le résultat de la période où ils surviennent.

Les salariés de la société SARA bénéficient des dispositifs de préretraite progressive, préretraite anticipée (« postée ») et de congés de fin de carrière. Le montant des engagements correspondant aux allocations de préretraite et des congés de fin de carrière a été évalué selon la même méthode que décrite précédemment.

Les avantages au personnel accordés par le Groupe sont détaillés par nature dans le tableau ci-dessous :

(en milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Provision pour retraite	33 754	33 893
Provision pour couverture assurance-maladie et mutuelle	9 371	9 562
Provision pour médailles du travail	2 448	2 302
<b>TOTAL</b>	<b>45 573</b>	<b>45 757</b>

La variation des provisions liées aux avantages au personnel se détaille comme suit :

(en milliers d'euros)	2018	2017
<b>PROVISIONS AU 1<sup>ER</sup> JANVIER</b>	<b>45 757</b>	<b>47 702</b>
Entrées - sorties de périmètre	329	943
Charge d'intérêt de la période	999	1 844
Coût des services rendus de la période	5 301	5 359
Rendement attendu des actifs de la période	(8)	(1 760)
Prestations payées sur la période	(4 855)	(7 055)
Pertes (gains) actuariels et limitation des actifs	(2 445)	139
Écarts de conversion	495	(1 415)
<b>PROVISIONS AU 31 DÉCEMBRE</b>	<b>45 573</b>	<b>45 757</b>

### Avantages postérieurs à l'emploi

Aux 31 décembre 2017 et 2018, les avantages postérieurs à l'emploi ont fait l'objet d'évaluations par un actuaire indépendant, selon les hypothèses suivantes :

Hypothèses <i>(comprises dans une fourchette selon structure)</i>	2018	2017
Taux d'actualisation	de 0 à 16,30 %	de 0 à 15,90 %
Taux d'inflation	de 0 à 12 %	de 0 à 8,90 %
Taux de revalorisation des salaires	de 0 à 13,5 %	de 0 à 15 %
Âge de départ volontaire à la retraite	de 60 à 66 ans	de 60 à 66 ans

Les écarts actuariels sont constatés en contrepartie des capitaux propres.

sur des durées équivalentes à celles des engagements à la date d'évaluation.

des éléments de résultats ne seraient pas affectés significativement au regard du total reconnu au titre des avantages au personnel dans les comptes du Groupe.

Les taux d'actualisation ont été utilisés par référence aux rendements procurés par les obligations émises par des entreprises de première catégorie (notation minimale AA)

Le calcul de sensibilité de la provision pour engagements à la variation d'un quart de point de pourcentage du taux d'actualisation, montre que le montant de l'obligation et

Hypothèses de sensibilité <i>(en milliers d'euros)</i>	Provision pour engagements
Évaluation de la provision au 31/12/2018	45 573
Évaluation de la provision - hypothèse taux d'actualisation en diminution de 0,25 %	47 224
Évaluation de la provision - hypothèse taux d'actualisation en augmentation de 0,25 %	44 406

### DÉTAIL DES ENGAGEMENTS

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/2018	31/12/2017
Dette actuarielle des engagements non couverts par des actifs	37 721	38 148
Dette actuarielle des engagements couverts par des actifs	28 120	31 011
Valeur de marché des actifs de couverture	(28 120)	(31 011)
<b>DÉFICIT</b>	<b>37 721</b>	<b>38 148</b>
Limitation des actifs (régimes surfinancés)	5 404	5 308
<b>PROVISION CONSTITUÉE AU 31 DÉCEMBRE</b>	<b>43 125</b>	<b>43 456</b>

### ÉVOLUTION DE LA DETTE ACTUARIELLE

<i>(en milliers d'euros)</i>	2018	2017
<b>DETTE ACTUARIELLE AU 1<sup>ER</sup> JANVIER</b>	<b>69 159</b>	<b>78 790</b>
Coût des services rendus de la période	5 290	4 997
Charge d'intérêt de la période	1 631	1 827
Prestations payées sur la période	(7 601)	(13 566)
Pertes (gains) actuariels et limitation des actifs	(3 386)	355
Entrées de périmètre et variation de pourcentage d'intérêt*	288	779
Écarts de conversion	460	(4 023)
<b>DETTE ACTUARIELLE AU 31 DÉCEMBRE</b>	<b>65 841</b>	<b>69 159</b>

\* Constitué principalement par la dette actuarielle des sociétés Sigloi (entrée de périmètre) et Signalnor (participation complémentaire).

### ÉVOLUTION DES ACTIFS DE COUVERTURE

<i>(en milliers d'euros)</i>	2018	2017
<b>Actifs de couverture au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>31 011</b>	<b>37 739</b>
Entrées de périmètre		
Écart de conversion	365	(2 652)
Rendement attendu des fonds	(360)	2 650
Prestations payées	(2 896)	(6 725)
<b>Actifs de couverture au 31 décembre</b>	<b>28 120</b>	<b>31 011</b>
Limitation des actifs	(5 404)	(5 308)
<b>ACTIFS RECONNUS AU 31 DÉCEMBRE</b>	<b>22 716</b>	<b>25 703</b>

Les actifs de couverture sont détaillés ci-après :

Répartition des actifs de couverture	31/12/2018
Actions	21 %
Obligations	32 %
Actifs garantis par des contrats d'assurance	47 %
<b>TOTAL</b>	<b>100 %</b>

#### ANALYSE GÉOGRAPHIQUE DES AVANTAGES AU PERSONNEL

(en milliers d'euros)	Europe	Caraïbes	Afrique
Hypothèses actuarielles	de 0 à 12,30 %	de 0,85 à 4 %	de 9,09 à 15,9 %
Provision pour retraite et couverture assurance-maladie	8 074	32 909	2 142
Provision pour médailles du travail	780	1 357	311

## Note 5. Notes annexes au compte de résultat

### PRINCIPES COMPTABLES

Le Groupe utilise le résultat brut d'exploitation comme indicateur de performance. Le résultat brut d'exploitation correspond au chiffre d'affaires net déduction faite :

- des achats consommés ;
- des charges externes ;
- des charges de personnel ;
- des impôts et taxes.

Le Groupe utilise le résultat opérationnel courant comme principal indicateur de performance. Le résultat opérationnel courant correspond au résultat brut d'exploitation après prise en compte :

- des autres produits de l'activité ;
- des amortissements et provisions nets ;
- des autres produits et charges d'exploitation.

Afin de présenter au mieux la performance opérationnelle dans les pôles de métier, le résultat des sociétés mises en équivalence est classé sur une ligne spécifique au sein du résultat opérationnel.

### 5.1 CHIFFRE D'AFFAIRES

#### PRINCIPES COMPTABLES

Le chiffre d'affaires des activités du Groupe est reconnu :

- pour les produits issus des activités de stockage (Rubis Terminal), par étalement sur la durée du contrat de prestations ;
- pour les produits issus des activités de négoce et de distribution (Rubis Énergie), à la livraison. Pour l'activité bitume, le chiffre d'affaires est majoritairement reconnu en sortie de bac ;
- pour les produits issus des activités support et services (Rubis Support et Services), à la livraison et selon la durée du contrat de prestations. Les prestations de transport accompagnant la fourniture de bitume sont majoritairement facturées en sortie de bac. Concernant la SARA, le chiffre d'affaires relatif à la vente de produits pétroliers est reconnu en sortie de bac lorsque le produit quitte la raffinerie ou les autres dépôts. Le chiffre d'affaires relatif à la vente d'électricité est reconnu chaque fin de mois à partir de relevés de compteurs. En cas de marge administrée, le chiffre d'affaires est retraité par le biais de la comptabilisation d'un produit à recevoir, le cas échéant, ou d'un produit constaté d'avance afin de tenir compte de la substance des opérations.

Les opérations réalisées pour compte de tiers sont exclues du chiffre d'affaires et des achats conformément aux pratiques du secteur.

## États financiers

Comptes consolidés 2018 et annexe

Le chiffre d'affaires est détaillé dans le tableau ci-dessous par secteur d'activité et par zone d'implantation des sociétés consolidées.

(en milliers d'euros)	31/12/2018				
	Rubis Terminal	Rubis Énergie	Rubis Support et Services	Société mère	Total
<b>Zone géographique</b>					
Europe	355 047	653 426		37	1 008 510
Caraïbes		1 779 964	1 046 588		2 826 552
Afrique		903 005	15 657		918 662
<b>TOTAL</b>	<b>355 047</b>	<b>3 336 395</b>	<b>1 062 245</b>	<b>37</b>	<b>4 753 724</b>
<b>Produits et services</b>					
Produits pétroliers, GPL et bitume		3 336 395			3 336 395
Raffinage			624 161		624 161
Négoce, approvisionnement, transport et services	209 212		438 084		647 296
Stockage	145 835				145 835
Autre				37	37
<b>TOTAL</b>	<b>355 047</b>	<b>3 336 395</b>	<b>1 062 245</b>	<b>37</b>	<b>4 753 724</b>

(en milliers d'euros)	31/12/2017				
	Rubis Terminal	Rubis Énergie	Rubis Support et Services	Société mère	Total
<b>Zone géographique</b>					
Europe	328 922	555 467		55	884 444
Caraïbes		1 471 586	886 018		2 357 604
Afrique		681 550	9 054		690 604
<b>TOTAL</b>	<b>328 922</b>	<b>2 708 603</b>	<b>895 072</b>	<b>55</b>	<b>3 932 652</b>
<b>Produits et services</b>					
Produits pétroliers, GPL et bitume		2 708 603			2 708 603
Raffinage			524 499		524 499
Négoce, approvisionnement, transport et services	155 552		370 573		526 125
Stockage	173 370				173 370
Autre				55	55
<b>TOTAL</b>	<b>328 922</b>	<b>2 708 603</b>	<b>895 072</b>	<b>55</b>	<b>3 932 652</b>

(en milliers d'euros)	31/12/2018		31/12/2017	
	Montant	%	Montant	%
<b>VENTES DE MARCHANDISES</b>	<b>3 400 080</b>	<b>100 %</b>	<b>2 693 851</b>	<b>100 %</b>
Rubis Terminal	208 532	6,1 %	154 899	5,8 %
Rubis Énergie Europe	309 862	9,1 %	235 368	8,7 %
Rubis Énergie Caraïbes	1 747 651	51,4 %	1 441 981	53,5 %
Rubis Énergie Afrique	725 354	21,3 %	523 297	19,4 %
Rubis Support et Services Caraïbes	408 681	12,0 %	338 306	12,6 %
Société mère				
<b>PRODUCTION VENDUE DE BIENS ET SERVICES</b>	<b>1 353 644</b>	<b>100 %</b>	<b>1 238 801</b>	<b>100 %</b>
Rubis Terminal	146 515	10,8 %	174 023	14,0 %
Rubis Énergie Europe	343 564	25,4 %	320 099	25,8 %
Rubis Énergie Caraïbes	32 313	2,4 %	29 605	2,4 %
Rubis Énergie Afrique	177 651	13,1 %	158 253	12,8 %
Rubis Support et Services Caraïbes	637 908	47,1 %	547 712	44,2 %
Rubis Support et Services Afrique	15 656	1,2 %	9 054	0,7 %
Société mère	37	0,0 %	55	0,0 %
<b>TOTAL</b>	<b>4 753 724</b>		<b>3 932 652</b>	

## 5.2 ACHATS CONSOMMÉS

(en milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Achat de matières premières, fournitures et autres approvisionnements	323 577	295 295
Variation de stocks de matières premières, fournitures et autres approvisionnements	(25 864)	(4 575)
Production stockée	(11 035)	(16 697)
Autres achats	21 165	19 073
Achats de marchandises	3 179 811	2 399 331
Variation de stocks de marchandises	(32 921)	991
Dotations nettes de reprises de dépréciations sur stocks de matières premières et marchandises	8 041	2 402
<b>TOTAL</b>	<b>3 462 774</b>	<b>2 695 820</b>

## 5.3 FRAIS DE PERSONNEL

Les frais de personnel du Groupe se ventilent comme suit :

(en milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Salaires et traitements	143 511	131 025
Rémunération de la Gérance	2 314	3 281
Charges sociales	59 485	59 186
<b>TOTAL</b>	<b>205 310</b>	<b>193 492</b>

L'effectif moyen du Groupe se ventile comme suit :

Effectif moyen des sociétés intégrées globalement par catégorie	31/12/2018
Cadres	577
Employés et ouvriers	2 176
Agents de maîtrise et techniciens	755
<b>TOTAL</b>	<b>3 508</b>

Effectif moyen des sociétés intégrées globalement	31/12/2017	Entrées*	Sorties	31/12/2018
<b>TOTAL</b>	<b>3 411</b>	<b>787</b>	<b>(690)</b>	<b>3 508</b>

\* Dont 23 au titre des entrées de périmètre de la société Sigloi (La Réunion).

Quote-part de l'effectif moyen des sociétés intégrées proportionnellement	31/12/2018
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>



## 5.4 CHARGES EXTERNES

### PRINCIPES COMPTABLES

Location simple : les contrats de location ne possédant pas les caractéristiques d'un contrat de location-financement sont des contrats de location simple pour lesquels seuls les loyers sont enregistrés en résultat.

(en milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Locations et charges locatives	27 410	24 433
Rémunération intermédiaires et honoraires	23 067	23 651
Autres services extérieurs	396 567	398 393
<b>TOTAL</b>	<b>447 044</b>	<b>446 477</b>

## 5.5 AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS NETS

(en milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Immobilisations incorporelles	2 745	2 489
Immobilisations corporelles	125 049	123 325
Actifs circulants	(3 116)	(1 203)
Risques et charges d'exploitation	(13 057)	1 809
<b>TOTAL</b>	<b>111 621</b>	<b>126 420</b>

## 5.6 AUTRES PRODUITS ET CHARGES D'EXPLOITATION

(en milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Subventions d'exploitation	57	76
Produits divers de gestion courante	11 845	4 692
<b>AUTRES PRODUITS D'EXPLOITATION</b>	<b>11 902</b>	<b>4 768</b>
Charges diverses de gestion courante	13 372	8 374
<b>AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION</b>	<b>13 372</b>	<b>8 374</b>
<b>TOTAL</b>	<b>(1 470)</b>	<b>(3 606)</b>

## 5.7 AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS

### PRINCIPES COMPTABLES

Le Groupe distingue les produits et charges opérationnels qui sont de nature inhabituelle, non fréquente ou de manière générale non récurrente et qui pourraient nuire à la lisibilité de la performance opérationnelle.

Ces produits et charges comprennent l'impact sur le résultat :

- des acquisitions et cessions d'entreprises (écart d'acquisition négatif, frais d'acquisition stratégiques, plus ou moins-value de cession, etc.) ;
- des plus ou moins-values de cessions ou mise au rebut d'actifs corporels et incorporels ;
- des autres produits et charges de nature inhabituelle et non récurrente ;
- des dotations aux provisions et pertes de valeur d'actifs corporels ou incorporels de montant significatif.

(en milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Résultat de cession d'immobilisations incorporelles et corporelles	(2 651)	(1 353)
Frais d'acquisition stratégiques	(1 071)	(4 037)
Autres charges, produits et provisions	24	
Impact des regroupements d'entreprises et cessions d'entreprises	(18 999)	7 575
<b>TOTAL</b>	<b>(22 697)</b>	<b>2 185</b>

Les impacts des regroupements et cessions d'entreprises correspondent principalement :

- au profit de 1,6 million d'euros constaté lors de la prise de contrôle de l'entité Sigalnor (cf. note 3.2.1) ;
- aux coûts liés à la revente des activités en Iran à hauteur de 19,6 millions d'euros ; ce montant correspond à la moins-value dégagée lors de la revente des actifs ainsi qu'à la dépréciation de créances détenues

sur un partenaire affecté par l'arrêt des projets du Groupe en Iran (cf. note 3.2.2).

## 5.8 COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET

(en milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Revenus des équivalents de trésorerie	2 522	4 125
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement	(860)	2 101
Intérêts sur emprunts et autres dettes financières	(22 316)	(20 557)
<b>TOTAL</b>	<b>(20 654)</b>	<b>(14 331)</b>

## 5.9 AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS

### PRINCIPES COMPTABLES

Les opérations libellées en monnaies étrangères sont converties par la filiale dans sa monnaie de fonctionnement au cours du jour de la transaction. Les actifs et passifs monétaires libellés en devises étrangères sont convertis au taux de change en vigueur à la date de clôture de chaque arrêté comptable. Les écarts de conversion correspondants sont enregistrés au compte de résultat dans la rubrique « Autres produits et charges financiers ».

(en milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Pertes de change	(24 098)	(14 223)
Gains de change	15 017	18 389
Autres résultats financiers	274	(1 016)
<b>TOTAL</b>	<b>(8 807)</b>	<b>3 150</b>

## 5.10 IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT

### 5.10.1 CHARGE D'IMPÔT SUR LES RÉSULTATS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES INTÉGRÉES FISCALEMENT

#### Impôts courants

La charge d'impôt courant est égale aux montants d'impôt sur les bénéfices dus aux administrations fiscales au titre de la période, en fonction des règles et des taux d'imposition en vigueur en France.

Le taux de base de l'impôt en France est de 33,33 %.

La loi sur le financement de la Sécurité Sociale n° 99-1140 du 29 décembre 1999 a instauré un complément d'imposition égale à 3,3 % de l'impôt de base dû ;

pour les sociétés françaises, le taux légal d'imposition se trouve ainsi majoré de 1,1 %. En conséquence, le résultat de l'intégration fiscale française est taxé au taux de 34,43 %.

#### Impôts différés

La charge d'impôts différés est déterminée selon la méthode décrite en note 4.6.

La Loi de finances 2018 annonce une baisse progressive du taux de l'impôt sur les sociétés pour parvenir à 25,83 % en 2022 pour toutes les entreprises.

Cette baisse se fera par étapes successives en fonction du chiffre d'affaires réalisé. Le Groupe bénéficiera pleinement de cette mesure à compter de 2022.

Les normes IFRS prévoient que les impôts différés doivent être évalués en utilisant le taux d'impôt en vigueur au moment de leur probable date de retournement. Cette évaluation sera mise à jour à chaque arrêté. L'impact sur le résultat 2018 n'est pas significatif.

**5.10.2 RÉCONCILIATION ENTRE L'IMPÔT THÉORIQUE CALCULÉ AVEC LE TAUX D'IMPÔT EN VIGUEUR EN FRANCE ET LA CHARGE D'IMPÔT RÉELLE**

(en milliers d'euros)	31/12/2018		
	Résultat	Impôt	Taux
<b>RÉSULTAT AU TAUX NORMAL</b>	<b>338 748</b>	<b>(116 631)</b>	<b>34,43 %</b>
Effet géographique		54 812	- 16,2 %
Impôt de distribution (quote-part F&C, RAS)		(7 547)	2,2 %
Taxe spécifique de 3 % sur les distributions			0,0 %
Remboursement taxe spécifique de 3 % sur les distributions		34	0,0 %
Contribution additionnelle France			0,0 %
Différences permanentes		(1 930)	0,6 %
Redressements et risques fiscaux		(475)	0,1 %
Impact des opérations taxées à taux réduit		(666)	0,2 %
Effet des changements de taux		465	- 0,1 %
Divers autres		(840)	0,2 %
<b>RÉSULTAT AVANT IMPÔTS ET QUOTE-PART DE RÉSULTAT DES COENTREPRISES</b>	<b>338 748</b>	<b>(72 779)</b>	<b>21,5 %</b>
Quote-part de résultat des coentreprises	4 811		
<b>RÉSULTAT AVANT IMPÔTS</b>	<b>343 559</b>	<b>(72 779)</b>	<b>21,2 %</b>

**5.11 RÉSULTAT PAR ACTION**

**PRINCIPES COMPTABLES**

Le résultat net de base par action est calculé en divisant le résultat net part du Groupe par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice.

Le nombre moyen pondéré d'actions en circulation est calculé sur la base des différentes évolutions du capital social au cours de la période, multipliées par un facteur de pondération en fonction du temps, et corrigées, le cas échéant, des détentions par le Groupe de ses propres actions.

Le résultat net dilué par action est calculé en divisant le résultat net part du Groupe par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation, majorés de l'impact maximal de la conversion de tous les instruments dilutifs.

Dans les deux cas, les actions prises en considération pour le calcul du nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice sont celles qui donnent un droit illimité aux bénéfices.

Sont présentés ci-dessous les résultats et actions ayant servi au calcul des résultats de base et dilué par action.

Résultat par action (en milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Résultat net consolidé part du Groupe	254 070	265 583
Effet résultat des stock-options		
Résultat net consolidé après prise en compte de l'effet résultat des stock-options	254 070	265 583
Nombre d'actions à l'ouverture	93 867 110	45 454 888
Division par deux de la valeur nominale de l'action		45 454 888
PEE	71 433	111 155
Ligne de capital	997 397	
Droit préférentiel de souscription	12 456	308 087
Dividende en actions	789 397	1 151 516
Actions de préférence		443
Actions gratuites	1 046 261	942 636
Nombre moyen de stock-options		116 288
Nombre moyen d'actions (y compris stock-options)	96 784 054	93 539 902
<b>RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION (en euros)</b>	<b>2,63</b>	<b>2,84</b>
<b>RÉSULTAT NON DILUÉ PAR ACTION (en euros)</b>	<b>2,65</b>	<b>2,87</b>

## 5.12 DIVIDENDES

### 5.12.1 DIVIDENDES VOTÉS

Rubis a toujours mené une politique active de distribution de dividendes en faveur de ses actionnaires, tel que le démontre le taux de distribution par rapport au bénéfice qui a représenté, pour les cinq dernières années, en moyenne 60 % des résultats nets part du Groupe.

Date de distribution	Exercice concerné	Nombre d'actions concernées	Dividende net distribué (en euros)	Total des sommes nettes distribuées (en euros)
AGO 12/06/2008	2007	9 931 546	2,45	24 332 287
AGM 10/06/2009	2008	10 295 269	2,65	27 282 463
AGO 10/06/2010	2009	11 042 591	2,85	31 471 384
AGM 09/06/2011	2010	14 534 985	3,05	44 331 704
AGM 07/06/2012	2011	30 431 861	1,67	50 821 208
AGM 07/06/2013	2012	33 326 488	1,84	61 320 738
AGM 05/06/2014	2013	37 516 780	1,95	73 157 721
AGM 05/06/2015	2014	38 889 996	2,05	79 724 492
AGM 09/06/2016	2015	43 324 068	2,42	104 844 245
AGM 08/06/2017	2016	45 605 599	2,68	122 223 005
AGO 07/06/2018	2017	95 050 942*	1,50	142 574 358

\* dont 2 740 actions de préférence ne donnant droit qu'à 50 % du dividende net distribué (soit 0,75 euro pour l'exercice 2017).

Pour rappel, la valeur nominale de chaque action a été divisée par deux en 2011 puis en 2017.

### 5.12.2 DIVIDENDE STATUTAIRE

Le dividende des associés commandités relève de l'article 56 des statuts. Les associés commandités perçoivent, pour chaque exercice social, un dividende calculé en

fonction de la performance boursière globale des actions de Rubis. Ce dividende est plafonné à un pourcentage du résultat net part du Groupe de l'année.

Pour l'année 2018, ce dividende est nul (26 690 milliers d'euros attribués au titre de l'année 2017).



## Note 6. Information sectorielle résumée

### PRINCIPES COMPTABLES

Conformément à la norme IFRS 8, les secteurs opérationnels sont ceux examinés par les principaux décideurs opérationnels du Groupe (les Gérants). Cette analyse des secteurs est fondée sur les systèmes internes d'organisation et la structure de gestion du Groupe.

Outre la holding Rubis, le Groupe est géré en trois pôles principaux :

- Rubis Terminal, regroupant les activités de stockage de produits liquides ;
- Rubis Énergie, regroupant les activités de distribution de produits pétroliers ;
- Rubis Support et Services, qui comprend l'ensemble des activités d'infrastructure, de transport, d'approvisionnement et de services qui viennent en support au développement des activités aval de distribution et de marketing.

Par ailleurs, le Groupe a déterminé trois secteurs géographiques :

- l'Europe ;
- l'Afrique ;
- les Caraïbes.

### 6.1 INFORMATION PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

#### 6.1.1 ÉLÉMENTS DU COMPTE DE RÉSULTAT PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

Le tableau suivant présente, pour chaque secteur d'activité, des informations sur les produits des activités ordinaires et les résultats 2018 et 2017. Chacune des colonnes du tableau ci-dessous reprend les chiffres propres de chaque secteur compris comme une entité indépendante ; la colonne « Éliminations » regroupe la suppression des opérations et comptes entre les différents secteurs.

(en milliers d'euros)	31/12/2018					
	Rubis Terminal	Rubis Énergie	Rubis Support et Services	Société mère	Éliminations	Total
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES</b>	<b>355 047</b>	<b>3 336 395</b>	<b>1 062 245</b>	<b>37</b>		<b>4 753 724</b>
Chiffre d'affaires inter-secteurs	78	201		5 050	(5 329)	
Chiffre d'affaires	355 125	3 336 596	1 062 245	5 087	(5 329)	4 753 724
<b>RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION</b>	<b>78 124</b>	<b>332 781</b>	<b>106 468</b>	<b>(17 024)</b>		<b>500 349</b>
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT</b>	<b>46 170</b>	<b>274 923</b>	<b>87 563</b>	<b>(17 750)</b>		<b>390 906</b>
Quote-part de résultat des coentreprises	4 811					4 811
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL APRÈS QUOTE-PART DE RÉSULTAT DES COENTREPRISES</b>	<b>49 982</b>	<b>257 776</b>	<b>83 042</b>	<b>(17 780)</b>		<b>373 020</b>
Coût de l'endettement financier	(3 473)	(18 188)	43	512	452	(20 654)
Charge d'impôt	(13 513)	(56 940)	(14 059)	11 733		(72 779)
<b>RÉSULTAT NET TOTAL</b>	<b>33 394</b>	<b>176 869</b>	<b>65 809</b>	<b>(5 292)</b>		<b>270 780</b>

(en milliers d'euros)	31/12/2017					
	Rubis Terminal	Rubis Énergie	Rubis Support et Services	Société mère	Éliminations	Total
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES</b>	<b>328 922</b>	<b>2 708 603</b>	<b>895 072</b>	<b>55</b>		<b>3 932 652</b>
Chiffre d'affaires inter-secteurs	73	165		4 898	(5 136)	
Chiffre d'affaires	328 995	2 708 768	895 072	4 953	(5 136)	3 932 652
<b>RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION</b>	<b>102 421</b>	<b>313 519</b>	<b>98 684</b>	<b>(18 563)</b>		<b>496 061</b>
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT</b>	<b>69 389</b>	<b>253 711</b>	<b>63 741</b>	<b>(18 830)</b>		<b>368 011</b>
Quote-part de résultat des coentreprises	3 260					3 260
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL APRÈS QUOTE-PART DE RÉSULTAT DES COENTREPRISES</b>	<b>78 249</b>	<b>249 977</b>	<b>64 060</b>	<b>(18 830)</b>		<b>373 456</b>
Coût de l'endettement financier	(3 266)	(13 977)	179	2 201	532	(14 331)
Charge d'impôt	(20 024)	(50 218)	(11 986)	2 791		(79 437)
<b>RÉSULTAT NET TOTAL</b>	<b>55 239</b>	<b>187 650</b>	<b>53 254</b>	<b>(13 305)</b>		<b>282 838</b>

## 6.1.2 ÉLÉMENTS DU BILAN PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

	31/12/2018					
(en milliers d'euros)	Rubis Terminal	Rubis Énergie	Rubis Support et Services	Société mère	Éliminations	Total
Actifs immobilisés	672 047	1 832 368	239 413	26 378	(304)	2 769 902
Titres de participation	24	409 994		987 535	(1 318 849)	78 704
Participations dans les coentreprises	48 334					48 334
Actifs d'impôt différé	202	2 356	5 522			8 080
Actifs sectoriels	162 015	984 696	420 274	749 786	(569 963)	1 746 808
<b>ACTIF TOTAL</b>	<b>882 622</b>	<b>3 229 414</b>	<b>665 209</b>	<b>1 763 699</b>	<b>(1 889 116)</b>	<b>4 651 828</b>
Capitaux propres consolidés	424 818	1 179 927	347 207	1 715 809	(1 333 744)	2 334 017
Dettes financières	272 799	1 120 245	55 248	1 615	(308)	1 449 599
Passifs d'impôt différé	21 571	15 320	800	34 700		72 391
Passifs sectoriels	163 434	913 922	261 954	11 575	(555 064)	795 821
<b>PASSIF TOTAL</b>	<b>882 622</b>	<b>3 229 414</b>	<b>665 209</b>	<b>1 763 699</b>	<b>(1 889 116)</b>	<b>4 651 828</b>
Emprunts et dettes financières	272 799	1 120 245	55 248	1 615	(308)	1 449 599
Trésorerie et équivalents de trésorerie	43 593	335 292	32 296	344 788		755 969
<b>DETTE FINANCIÈRE NETTE</b>	<b>229 206</b>	<b>784 953</b>	<b>22 952</b>	<b>(343 173)</b>	<b>(308)</b>	<b>693 630</b>
<b>INVESTISSEMENTS</b>	<b>54 500</b>	<b>116 388</b>	<b>59 153</b>	<b>2 733</b>		<b>232 774</b>

	31/12/2017					
(en milliers d'euros)	Rubis Terminal	Rubis Énergie	Rubis Support et Services	Société mère	Éliminations	Total
Actifs immobilisés	640 842	1 819 989	154 030	23 991	(305)	2 638 547
Titres de participation	6 191	282 956		987 535	(1 248 178)	28 504
Participations dans les coentreprises	37 747					37 747
Actifs d'impôt différé	103	2 155	4 771			7 029
Actifs sectoriels	159 274	805 501	399 334	598 660	(262 399)	1 700 370
<b>ACTIF TOTAL</b>	<b>844 157</b>	<b>2 910 601</b>	<b>558 135</b>	<b>1 610 186</b>	<b>(1 510 882)</b>	<b>4 412 197</b>
Capitaux propres consolidés	411 134	1 058 727	305 556	1 563 067	(1 260 054)	2 078 430
Dettes financières	299 126	1 181 882	29 599	1 631	(308)	1 511 930
Passifs d'impôt différé	21 681	14 224	692	34 341		70 938
Passifs sectoriels	112 216	655 768	222 288	11 147	(250 520)	750 899
<b>PASSIF TOTAL</b>	<b>844 157</b>	<b>2 910 601</b>	<b>558 135</b>	<b>1 610 186</b>	<b>(1 510 882)</b>	<b>4 412 197</b>
Emprunts et dettes financières	299 126	1 181 882	29 599	1 631	(308)	1 511 930
Trésorerie et équivalents de trésorerie	41 302	308 983	93 723	381 294		825 302
<b>DETTE FINANCIÈRE NETTE</b>	<b>257 824</b>	<b>872 899</b>	<b>(64 124)</b>	<b>(379 663)</b>	<b>(308)</b>	<b>686 628</b>
<b>INVESTISSEMENTS</b>	<b>48 442</b>	<b>114 140</b>	<b>20 475</b>	<b>22 660</b>		<b>205 717</b>

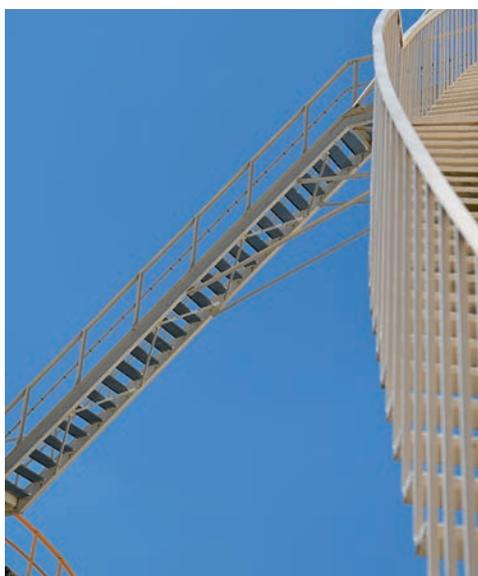
6.2 INFORMATION PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE (APRÈS ÉLIMINATION DES OPÉRATIONS ENTRE SECTEURS)

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/2018			
	Europe	Caraïbes	Afrique	Total
Chiffre d'affaires	1 008 510	2 826 552	918 662	4 753 724
Résultat brut d'exploitation	153 480	208 632	138 237	500 349
Résultat opérationnel courant	95 316	174 052	121 538	390 906
Résultat opérationnel après quote-part de résultat des coentreprises	83 599	167 583	121 838	373 020
Investissements	100 518	102 183	30 073	232 774

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/2017			
	Europe	Caraïbes	Afrique	Total
Chiffre d'affaires	884 444	2 357 604	690 604	3 932 652
Résultat brut d'exploitation	169 723	206 551	119 787	496 061
Résultat opérationnel courant	111 780	151 693	104 538	368 011
Résultat opérationnel après quote-part de résultat des coentreprises	116 560	151 995	104 901	373 456
Investissements	121 185	60 306	24 226	205 717

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/2018			
	Europe	Caraïbes	Afrique	Total
Actifs immobilisés	1 419 558	927 038	423 305	2 769 901
Titres de participation	75 764	2 939	2	78 705
Participations dans les coentreprises	48 334			48 334
Actifs d'impôt différé	710	7 038	332	8 080
Actifs sectoriels	694 518	751 244	301 046	1 746 808
<b>ACTIF TOTAL</b>	<b>2 238 884</b>	<b>1 688 259</b>	<b>724 685</b>	<b>4 651 828</b>

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/2017			
	Europe	Caraïbes	Afrique	Total
Actifs immobilisés	1 338 770	875 957	423 819	2 638 546
Titres de participation	25 566	2 939		28 505
Participations dans les coentreprises	37 747			37 747
Actifs d'impôt différé	1 127	5 567	335	7 029
Actifs sectoriels	732 157	702 757	265 456	1 700 370
<b>ACTIF TOTAL</b>	<b>2 135 367</b>	<b>1 587 220</b>	<b>689 610</b>	<b>4 412 197</b>



## Note 7. Participations ne donnant pas le contrôle

Les principaux intérêts minoritaires sont calculés sur les entités ou sous-groupe suivants :

### SARA

Depuis le 1<sup>er</sup> juin 2015, le Groupe consolide selon la méthode de l'intégration globale l'entité SARA avec un taux de détention de 71 % ; les intérêts minoritaires à hauteur de

29 % correspondent au groupe Sol Petroleum Antilles SAS.

### ENTITÉS EASIGAS

Les entités Easigas sont consolidées par le Groupe selon la méthode de l'intégration globale avec un taux de détention Groupe de 60 % jusqu'au 30 juin 2018 puis de 55 % pour le second semestre (cf. note 3).

### ENTITÉS DE LA BRANCHE RUBIS TERMINAL

Certaines entités de la branche Rubis Terminal sont détenues à moins de 100 % (cf. périmètre de consolidation en note 3.1)

### GROUPE GALANA

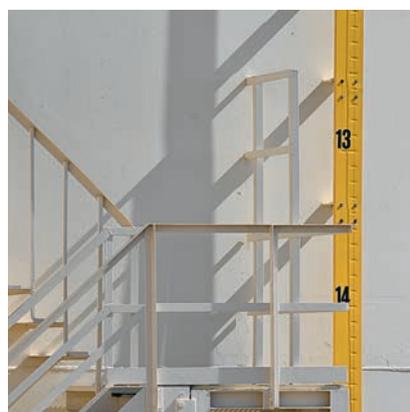
Certaines entités du groupe Galana à Madagascar sont détenues à 80 % et à 90 %.

### 7.1 INFORMATIONS FINANCIÈRES RÉSUMÉES - FILIALE AVEC PARTICIPATION NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE : SARA

Les montants présentés ci-après sont les montants avant élimination des comptes et opérations réciproques :

(en milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Actifs immobilisés	134 256	126 667
Dette financière nette (trésorerie - dettes)	(14 125)	50 340
Passifs courants (y compris emprunts à moins d'un an et concours bancaires courants)	157 959	112 806

(en milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES NET</b>	<b>884 551</b>	<b>741 150</b>
<b>RÉSULTAT NET TOTAL</b>	<b>19 938</b>	<b>18 388</b>
Part du Groupe	13 489	12 226
Attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	6 449	6 162
<b>AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL</b>	<b>692</b>	<b>541</b>
Part du Groupe	491	384
Attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	201	157
<b>RÉSULTAT GLOBAL DE LA PÉRIODE</b>	<b>20 630</b>	<b>18 929</b>
Part du Groupe	13 980	12 610
Attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	6 650	6 319
Dividendes payés aux participations ne donnant pas le contrôle	6 428	6 061
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles	(13 336)	40 575
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	(28 459)	(18 243)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	2 979	(40 397)
<b>VARIATION DE LA TRÉSORERIE</b>	<b>(38 816)</b>	<b>(18 065)</b>



## 7.2 INFORMATIONS FINANCIÈRES RÉSUMÉES - FILIALE AVEC PARTICIPATION NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE : EASIGAS SA ET SES FILIALES

Les montants présentés ci-après sont les montants avant élimination des comptes et opérations réciproques :

(en milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Actifs immobilisés	57 114	58 948
Dette financière nette (trésorerie - dettes)	1 931	192
Passifs courants (y compris emprunts à moins d'un an et concours bancaires courants)	13 768	12 875

(en milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES NET</b>	<b>133 681</b>	<b>125 253</b>
<b>RÉSULTAT NET TOTAL</b>	<b>11 800</b>	<b>10 815</b>
Part du Groupe	6 568	6 226
Attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	5 232	4 589
<b>AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL</b>		<b>78</b>
Part du Groupe		47
Attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle		31
<b>RÉSULTAT GLOBAL DE LA PÉRIODE</b>	<b>11 800</b>	<b>10 893</b>
Part du Groupe	6 568	6 273
Attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	5 232	4 620
Dividendes payés aux participations ne donnant pas le contrôle	3 909	4 444
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles	15 008	15 512
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	(6 909)	(7 549)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	(7 708)	(7 952)
Incidence de la variation des taux de change	(110)	(1 125)
<b>VARIATION DE LA TRÉSORERIE</b>	<b>281</b>	<b>(1 114)</b>

## Note 8. Participations dans les entreprises communes

Les participations du Groupe dans des entreprises communes sont toutes rattachées à la branche Rubis Énergie. Ces entités ne sont pas matérielles au 31 décembre 2018.



## Note 9. Participations dans les coentreprises

### PRINCIPES COMPTABLES

Ces participations, consolidées selon la méthode de la mise en équivalence, regroupent les coentreprises et les sociétés sur lesquelles le Groupe exerce une influence notable. Elles sont initialement enregistrées au coût d'acquisition, comprenant le cas échéant le goodwill dégagé. Leur valeur comptable est, par la suite, augmentée ou diminuée pour prendre en compte la part du Groupe dans les bénéfices ou les pertes, réalisés après la date d'acquisition. Lorsque les pertes sont supérieures à la valeur de l'investissement net du Groupe dans une société mise en équivalence, ces pertes ne sont pas reconnues, à moins que le Groupe n'ait contracté un engagement de recapitalisation ou de mise de fonds vis-à-vis de cette société.

S'il existe un indice de perte de valeur, la valeur recouvrable est testée selon les modalités décrites dans la note 4.2. Les pertes de valeur résultant de ces tests de dépréciation sont comptabilisées en diminution de la valeur comptable des participations correspondantes.

Le Groupe qualifie deux partenariats (Rubis Terminal Antwerp et Zeller & Cie) de coentreprises au sens d'IFRS. La contribution de Zeller & Cie n'est pas matérielle pour le Groupe.

### INFORMATIONS FINANCIÈRES RÉSUMÉES - COENTREPRISE ITC RUBIS TERMINAL ANTWERP

Les montants présentés ci-après sont les montants préparés selon les IFRS à 100 %.

#### État de la situation financière de la société (en milliers d'euros)

	31/12/2018	31/12/2017
Actifs courants	4 093	5 351
Actifs non courants	228 590	222 134
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>232 683</b>	<b>227 485</b>
Passifs courants	132 123	137 690
Passifs non courants	17 120	14 301
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>149 243</b>	<b>151 991</b>

Les passifs courants incluent essentiellement les financements en comptes courants des deux co-partenaires.

Les actifs et passifs de la coentreprise incluent en particulier les montants suivants :

(en milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Trésorerie et équivalents de trésorerie	665	1 077
Passifs financiers courants (hors dettes fournisseurs et provisions)	6 200	2 500
Passifs financiers non courants (hors dettes fournisseurs et provisions)	16 100	14 300

(en milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Chiffre d'affaires net	31 502	25 586
Résultat net total	7 950	6 520
Autres éléments du résultat global		
<b>RÉSULTAT GLOBAL DE LA PÉRIODE</b>	<b>7 950</b>	<b>6 520</b>

Le résultat net de la période présenté ci-dessus comprend notamment les éléments suivants :

(en milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Dotations aux amortissements	(6 501)	(5 734)
Produits et charges d'intérêts	(763)	(652)
Impôt sur les bénéfices	(3 790)	(1 338)

(en milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
Actif net de la coentreprise	83 440	75 494
Pourcentage de détention de Rubis dans la coentreprise	50 %	50 %
Goodwill		
Autres ajustements		
<b>VALEUR COMPTABLE DES INTÉRÊTS DU GROUPE DANS LA COENTREPRISE</b>	<b>41 720</b>	<b>37 747</b>

Au titre de la période, le Groupe n'a reçu aucun dividende de la coentreprise ITC Rubis Terminal Antwerp.

## Note 10. Autres informations

### 10.1 ENGAGEMENTS FINANCIERS

#### ENGAGEMENTS DONNÉS ET REÇUS

(en milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
<b>Dettes garanties</b>	<b>159 958</b>	<b>122 668</b>
<b>Engagements donnés</b>	<b>407 741</b>	<b>289 310</b>
Avals et cautions	246 740	289 310
Autres engagements donnés	25 292	
Achats à terme de devises	135 709	
<b>Engagements reçus</b>	<b>529 911</b>	<b>526 696</b>
Lignes de crédit confirmées	498 850	489 900
Avals et cautions	31 061	36 796
Autres		

Les avals et cautions donnés concernent essentiellement :

- des garanties bancaires accordées sur les emprunts souscrits par les filiales du Groupe ;
- des garanties demandées par des fournisseurs de produits pétroliers ;
- des garanties accordées aux autorités douanières ;

- des garanties environnementales.

Les avals et cautions reçus concernent essentiellement des garanties obtenues de clients implantés dans la zone Caraïbes et plus marginalement des clients Vitogaz France.

Au 31 décembre 2018, le Groupe a mis en place des contrats de protection de taux (swaps) à hauteur de 797 millions d'euros

sur un total de 1 110,7 millions d'euros d'endettement à taux variable représentant 72 % de ce montant.

Dans le cadre de ses opérations d'acquisitions et de cessions de filiales, le Groupe est amené à accorder ou à recevoir des garanties de passif qui ne présentent aucune spécificité quant à leur durée ou à leur montant.

#### NANTISSEMENTS D'ACTIFS AU 31 DÉCEMBRE 2018

Sur immobilisations financières (en milliers d'euros)	Date de départ du nantissement	Date d'échéance du nantissement	Dettes garanties	Montant d'actif nanti (a)	Total du poste d'actif en valeur brute (b)	% a/b
<b>Nom de l'actionnaire inscrit au nominatif pur</b>						
Rubis Terminal <sup>(1)</sup>	01/04/2015	31/03/2021	45 625	45 072		
<b>TOTAL RUBIS TERMINAL</b>			<b>45 625</b>	<b>45 072</b>	<b>257 065</b>	<b>18 %</b>
<b>TOTAL DES DETTES GARANTIES</b>			<b>45 625</b>			

Filiales nanties	Nombre d'actions nanties	% du capital nanti	Bénéficiaire	Condition de levée du nantissement
(1) Rubis Terminal BV	328 000	100 %	ABN AMRO	Remboursement total de l'emprunt

Les nantissements d'immobilisations corporelles mentionnés en note 4.10.1 correspondent essentiellement aux biens pris en location-financement et ne sont pas repris ci-dessus.

Les actifs nantis représentent moins de 1 % du bilan consolidé de Rubis au 31 décembre 2018.

## 10.2 OBLIGATIONS CONTRACTUELLES ET ENGAGEMENTS COMMERCIAUX

### Obligations contractuelles au 31/12/2018

(en milliers d'euros)

	Total	Paiements dus par période		
		À moins d'1 an	Entre 1 et 5 ans	À plus de 5 ans
Emprunts auprès des établissements de crédit	1 342 697	252 873	1 041 048	48 776
Obligations en matière de location-financement	4 457	1 470	2 897	90
Contrats de location simple	283 536	33 919	79 148	170 469
Autres obligations à long terme	680	155	365	160
<b>TOTAL</b>	<b>1 631 370</b>	<b>288 417</b>	<b>1 123 458</b>	<b>219 495</b>

Le recensement des contrats de location simple a fait l'objet d'une attention particulière dans le cadre des travaux préparatoires à la mise en œuvre de la norme IFRS 16 sur les contrats de location.

Les engagements de location simple apparaissant dans ce tableau ne sont pas représentatifs de la dette de loyers au sens IFRS 16 en raison notamment des effets de l'actualisation, des exclusions prévues par la

norme et du caractère variable de certains loyers significatifs.

Les engagements commerciaux pris ou reçus par le Groupe ne sont pas significatifs.

## 10.3 TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIÉES

### RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS

La rémunération fixe de la Gérance relève de l'article 54 des statuts. Elle s'élève, pour la période, à 2 614 milliers d'euros et comprend aussi bien la rémunération due au titre de la Gérance de la société mère (2 304 milliers d'euros pour laquelle les charges sociales correspondantes sont entièrement

supportées par les Gérants) que celle due au titre des fonctions de direction dans les filiales (soit 310 milliers d'euros bruts).

La 10<sup>e</sup> résolution votée lors des Assemblées des actionnaires et commandités du 5 juin 2015 a instauré une rémunération variable dont les modalités sont décrites en chapitre 6, note 6.5.1.2 du Document de

Référence 2018. La rémunération variable enregistrée au cours de l'exercice 2018 s'élève à 11 milliers d'euros (régularisation au titre de 2017).

Le montant des jetons de présence revenant aux membres du Conseil de Surveillance de la société mère est de 142 milliers d'euros pour l'exercice 2018.

## 10.4 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Les honoraires des Commissaires aux comptes et des membres de leurs réseaux comptabilisés au titre des exercices 2018 et 2017 se détaillent comme suit :

(en milliers d'euros)	Mazars				Monnot & Associés			
	Montant HT		%		Montant HT		%	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
<b>Certification des comptes</b>								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés :								
• Émetteur	350	340	34 %	27 %	170	165	56 %	51 %
• Filiales intégrées globalement	606	818	59 %	64 %	133	160	44 %	49 %
<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>956</b>	<b>1 158</b>	<b>92 %</b>	<b>91 %</b>	<b>303</b>	<b>325</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>
<b>Services autres que la certification des comptes</b>								
• Émetteur	60	41	6 %	3 %				
• Filiales intégrées globalement	18	77	2 %	6 %				
<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>78</b>	<b>118</b>	<b>8 %</b>	<b>9 %</b>				
<b>TOTAL</b>	<b>1 034</b>	<b>1 276</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>303</b>	<b>325</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

## Note 11. Événements postérieurs à la clôture

### ACQUISITION DE KENOLKOBIL PLC

En octobre 2018, le Groupe a acquis 24,99 % des actions de KenolKobil Plc, premier groupe pétrolier kényan, et a annoncé son intention de lancer une OPA sur le capital restant. Les titres acquis en 2018 figurent en « Autres actifs financiers » au 31 décembre 2018.

Le 10 janvier 2019, faisant suite à l'approbation reçue de l'Autorité des marchés financiers du Kenya, le Groupe a annoncé son offre

de rachat de l'ensemble des actions de KenolKobil Plc au prix de 23 KES (shillings kényans) par action.

Le Conseil d'Administration de KenolKobil Plc, après avoir pris connaissance du rapport d'un cabinet de conseil indépendant, a examiné l'Offre et a recommandé à ses actionnaires de l'accepter.

L'Offre a été clôturée le 18 février 2019 avec succès. À l'issue de l'opération, le Groupe détient 97,6 % des actions émises et est en mesure de lancer une procédure de rachat obligatoire des actions résiduelles.

Sur la base du prix d'offre de 23 KES par action sur la totalité du capital, le montant total déboursé atteindra 312 millions d'euros, financé entièrement par tirage sur des lignes de crédit.



9.2

# Comptes sociaux 2018, annexe et autres informations



Bilan social	242
Compte de résultat	243
Tableau de flux de trésorerie	244
Annexe des comptes sociaux	245

## BILAN SOCIAL

### ACTIF

(en milliers d'euros)	Référence annexe	Brut	Amortissements et dépréciations	Net 31/12/2018	Net 31/12/2017
<b>Actif immobilisé</b>					
Immobilisations incorporelles et corporelles		1 732	652	1 080	788
Participation et titres relevant du régime des plus-values à long terme	3.1	1 010 092		1 010 092	1 010 087
Autres immobilisations financières	3.2	1 771	16	1 755	964
<b>TOTAL (I)</b>		<b>1 013 595</b>	<b>668</b>	<b>1 012 927</b>	<b>1 011 839</b>
<b>Actif circulant</b>					
Autres créances	3.4	407 819		407 819	217 746
Valeurs mobilières de placement	3.3	135 591	183	135 408	134 444
Disponibilités		208 257		208 257	244 761
Charges constatées d'avance		197		197	354
<b>TOTAL (II)</b>		<b>751 864</b>	<b>183</b>	<b>751 681</b>	<b>597 305</b>
<b>TOTAL GÉNÉRAL (I + II)</b>		<b>1 765 459</b>	<b>851</b>	<b>1 764 608</b>	<b>1 609 144</b>

### PASSIF

(en milliers d'euros)	Référence annexe	31/12/2018	31/12/2017
<b>Capitaux propres</b>			
Capital social		121 017	117 336
Primes d'émission		1 350 696	1 195 964
Réserve légale		12 102	11 733
Réserve indisponible		1 763	1 763
Autres réserves		94 626	94 626
Report à nouveau		12 604	41 422
Bénéfice de l'exercice		165 590	140 448
Provisions réglementées		297	49
<b>TOTAL (I)</b>	<b>3.5</b>	<b>1 758 695</b>	<b>1 603 341</b>
<b>PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES (II)</b>		<b>238</b>	<b>97</b>
<b>Dettes</b>			
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit		225	226
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		613	415
Dettes fiscales et sociales		1 406	1 676
Autres dettes		3 431	3 389
<b>TOTAL (III)</b>	<b>3.6</b>	<b>5 675</b>	<b>5 706</b>
<b>TOTAL GÉNÉRAL (I + II + III)</b>		<b>1 764 608</b>	<b>1 609 144</b>

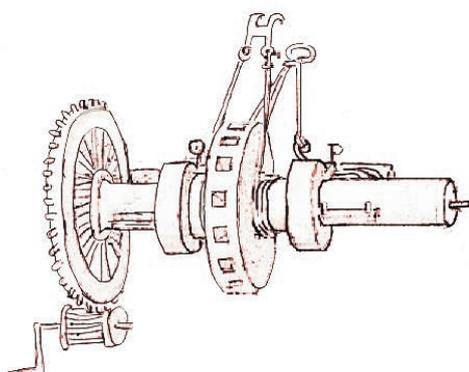
## COMPTE DE RÉSULTAT

<i>(en milliers d'euros)</i>	Référence annexe	31/12/2018	31/12/2017
Prestations de services		5 073	4 901
Autres produits			
<b>Chiffre d'affaires net</b>		<b>5 073</b>	<b>4 901</b>
Autres achats et charges externes		(5 369)	(4 918)
Impôts, taxes et versements assimilés		(269)	(240)
Frais de personnel		(3 635)	(3 527)
Dotations aux amortissements sur immobilisations		(113)	(88)
Dotations et reprises de dépréciations sur actif circulant			
Dotations et reprises de provisions pour risques et charges		(141)	(75)
Autres charges		(2 458)	(3 403)
<b>Excédent brut d'exploitation</b>		<b>(4 200)</b>	<b>(3 784)</b>
<b>Résultat d'exploitation</b>		<b>(6 912)</b>	<b>(7 350)</b>
Produits financiers de participation		159 220	135 011
Produits financiers d'autres valeurs mobilières		2 172	1 115
Autres intérêts		1 008	1 110
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement		(242)	403
Dotations aux provisions financières		(200)	(3)
Reprises de provisions financières		3	8
Intérêts et charges assimilées		(1 330)	(942)
<b>Résultat financier</b>		<b>160 631</b>	<b>136 702</b>
<b>Résultat courant avant impôts</b>		<b>153 719</b>	<b>129 352</b>
<b>Résultat exceptionnel</b>		<b>(231)</b>	<b>3</b>
(Charge)/produit d'impôt sur les bénéfices	4	12 102	11 093
<b>RÉSULTAT NET TOTAL</b>		<b>165 590</b>	<b>140 448</b>

## TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE

(en milliers d'euros)	31/12/2018	31/12/2017
<b>Activité opérationnelle</b>		
Résultat de l'exercice	165 590	140 448
Amortissements et provisions	699	208
Plus ou moins-values sur cessions d'immobilisations	12	
<b>CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT (A)</b>	<b>166 301</b>	<b>140 656</b>
Diminution (augmentation) du besoin en fonds de roulement d'exploitation (b) :	(189 949)	74 800
• créances d'exploitation	(189 919)	75 893
• dettes d'exploitation	(30)	(1 093)
<b>FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DE L'EXPLOITATION (A + B) (I)</b>	<b>(23 648)</b>	<b>215 456</b>
<b>Activité investissement</b>		
Acquisitions de participations de l'exercice en cours :		
• branche Rubis Terminal		
• branche Rubis Énergie		(203 000)
• Rubis Patrimoine		(22 509)
• Cimarosa Investissements	(5)	
Autres	(1 225)	1 447
<b>TRÉSORERIE AFFECTÉE AUX INVESTISSEMENTS (II)</b>	<b>(1 230)</b>	<b>(224 062)</b>
<b>CASH-FLOW GÉNÉRÉ PAR L'ACTIVITÉ (I + II)</b>	<b>(24 878)</b>	<b>(8 606)</b>
<b>Financement</b>		
Augmentation (diminution) des dettes financières	(1)	50
Augmentation des capitaux propres	158 783	115 778
Dividende mis en paiement	(169 265)	(133 009)
<b>TRÉSORERIE RÉSULTANT DU FINANCEMENT (III)</b>	<b>(10 483)</b>	<b>(17 181)</b>
<b>VARIATION GLOBALE DE LA TRÉSORERIE (I + II + III)</b>	<b>(35 361)</b>	<b>(25 787)</b>
Trésorerie disponible au début de la période	379 209	404 996
Variation globale de la trésorerie	(35 361)	(25 787)
Trésorerie disponible à la fin de la période	343 848	379 209
Dettes financières	(225)	(226)
Trésorerie nette de dettes financières à la fin de la période	343 623	378 983

## ANNEXE DES COMPTES SOCIAUX ARRÊTÉS AU 31 DÉCEMBRE 2018



1. Présentation de la Société	245
2. Règles et méthodes comptables	245
3. Notes relatives à certains postes du bilan	246
4. Notes relatives à certains postes du compte de résultat	249
5. Autres informations	250

### Note 1. Présentation de la Société

Le groupe Rubis exerce trois activités dans le domaine de l'énergie :

- l'activité **Rubis Terminal**, stockage de produits liquides, à travers sa filiale Rubis Terminal et les sociétés que celle-ci détient, présente en France (y compris Corse), Pays-Bas, Belgique et Turquie, est spécialisée dans le stockage et le négoce

de produits pétroliers, d'engrais, de produits chimiques et agroalimentaires ;

- l'activité **Rubis Énergie**, spécialisée dans le négoce et la distribution de gaz de pétrole liquéfiés (GPL) et de produits pétroliers ;
- l'activité **Rubis Support et Services**, qui comprend l'ensemble des activités

d'infrastructure, de transport, d'approvisionnement et de services qui viennent en support au développement des activités aval de distribution et de marketing.

Les activités **Rubis Énergie** et **Rubis Support et Services** sont présentes sur trois continents (Europe, Afrique et Caraïbes).

### Note 2. Règles et méthodes comptables

Les comptes arrêtés au 31 décembre 2018 sont présentés conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur en France.

Les comptes annuels de la société Rubis sont présentés en milliers d'euros.

Cette présentation des comptes appelle, en outre, les précisions suivantes.

#### 2.1 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES

Les immobilisations incorporelles et corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition.

Les amortissements pour dépréciation sont calculés selon la méthode linéaire sur le plan suivant :

	Durée
Immobilisations incorporelles	1 à 10 ans
Agencements et installations	4 à 10 ans
Matériel de bureau	3 à 10 ans
Mobilier	4 à 10 ans

#### 2.2 IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

Les titres de participation sont enregistrés à leur coût d'acquisition. Ils font, le cas échéant, l'objet d'une dépréciation lorsque leur valeur d'usage est inférieure à leur valeur comptable.

La valeur d'usage est déterminée sur la base des flux de trésorerie futurs actualisés.

Il est notamment tenu compte pour la détermination de la valeur d'usage des différents éléments incorporels reconnus au moment de l'acquisition des titres et dont la valeur est suivie chaque année.

#### 2.3 VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT

Les valeurs mobilières de placement ont été enregistrées à leur coût d'acquisition. En cas de cessions concernant des titres de même nature conférant les mêmes droits, le prix de revient des titres cédés a été déterminé selon la méthode « premier entré - premier sorti ».

À la clôture de chaque exercice, une dépréciation est enregistrée si la valeur comptable est supérieure :

- pour les titres cotés, ou titres d'OPCVM, à la valeur du marché ;
- pour les titres de créances négociables, à leur valeur probable de réalisation.

#### 2.4 ENGAGEMENTS EN MATIÈRE DE RETRAITE

L'évaluation du montant des indemnités de fin de carrière acquises par les salariés de Rubis est réalisée selon la méthode des unités de crédit projetées.

#### 2.5 CHIFFRE D'AFFAIRES

Il est constitué par les redevances de gestion perçues des filiales.

#### 2.6 CALCUL DE L'IMPÔT

La ventilation de la charge d'impôt se fait entre impôt sur résultat courant et impôt sur résultat exceptionnel.

## Note 3. Notes relatives à certains postes du bilan

### 3.1 IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

(en milliers d'euros)	Valeur nette au 31/12/2018	Valeur nette au 31/12/2017
Titres de participation	1 010 092	1 010 087
Dépréciations des titres		
<b>TOTAL</b>	<b>1 010 092</b>	<b>1 010 087</b>

### 3.2 AUTRES IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

Les autres immobilisations financières correspondent essentiellement aux actions propres.

L'Assemblée Générale des actionnaires autorise annuellement le Collège de la Gérance, avec faculté de délégation, à faire

racheter par la Société ses propres actions, en vue d'assurer la liquidité ou l'animation du marché du titre Rubis dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'Association Française des Entreprises d'Investissement.

Au 31 décembre 2018, Rubis possède 36 128 actions Rubis pour un prix d'achat de 1 676 milliers d'euros. Aucune dépréciation n'a été constatée.

Les mouvements intervenus sur l'exercice sont les suivants :

(en milliers d'euros)	Valeur brute au 31/12/2017	Acquisitions	Cessions	Valeur brute au 31/12/2018
Actions propres	879	20 431	(19 634)	1 676
<b>TOTAL</b>	<b>879</b>	<b>20 431</b>	<b>(19 634)</b>	<b>1 676</b>

### 3.3 PORTEFEUILLE DE VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT

Au 31 décembre 2018, le portefeuille des valeurs mobilières de placement s'élève à 135 591 milliers d'euros en valeur brute et 135 408 milliers d'euros en valeur nette :

(en milliers d'euros)	Valeur brute au 31/12/2018	Dépréciation	Valeur nette au 31/12/2018	Valeur de marché au 31/12/2018*	Valeur nette au 31/12/2017
Sicav	21 436	(6)	21 430	21 430	22 464
Actions					
Autres fonds	113 259	(177)	113 082	114 094	111 394
Intérêts à recevoir sur autres fonds	896		896	896	586
<b>TOTAL</b>	<b>135 591</b>	<b>(183)</b>	<b>135 408</b>	<b>136 420</b>	<b>134 444</b>

\* Valeur de marché provisoire au 31 décembre 2018.

### 3.4 CRÉANCES

Les autres créances d'un montant de 407 819 milliers d'euros ont toutes une échéance inférieure à un an et se décomposent de la façon suivante :

- 392 799 milliers d'euros de créances intragroupes ;

- 14 942 milliers d'euros de créances sur le Trésor public français. Ce poste inclut notamment un règlement d'impôt de 5 161 milliers d'euros dont Rubis SCA compte obtenir le remboursement par l'administration fiscale, 8 183 milliers d'euros

de créances liées à l'intégration fiscale, et 1 462 milliers d'euros relatifs au crédit de TVA à reporter à fin décembre 2018 ;

- 78 milliers d'euros de créances diverses.

## 3.5 CAPITAUX PROPRES

## TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

(en milliers d'euros)

	31/12/2018	31/12/2017
<b>CAPITAUX PROPRES AU DÉBUT DE L'EXERCICE</b>	<b>1 603 292</b>	<b>1 480 072</b>
Augmentation de capital	3 681	3 699
Augmentation de la prime d'émission	154 732	111 713
Dotation à la réserve légale imputée sur la prime d'émission	369	369
Distribution de dividende	(169 266)	(133 009)
Résultat de l'exercice	165 590	140 448
<b>CAPITAUX PROPRES À LA FIN DE L'EXERCICE*</b>	<b>1 758 398</b>	<b>1 603 292</b>

\* hors provisions réglementées.

Au 31 décembre 2018, le capital social est composé de 96 813 744 actions (dont 2 740 actions de préférence), entièrement libérées, de 1,25 euro chacune et s'élève à 121 017 milliers d'euros.

Au 31 décembre 2018, Rubis possédait 36 128 actions d'autocontrôle.

Les différentes opérations sur capital intervenues au cours de la période sont reprises dans le tableau ci-après :

	Nombre d'actions	Capital social (en milliers d'euros)	Primes (en milliers d'euros)
<b>AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2018</b>	<b>93 868 480</b>	<b>117 336</b>	<b>1 195 964</b>
Paiement du dividende en actions	1 609 665	2 012	84 153
Actions gratuites	17 622	22	(22)
Plan d'épargne entreprise	117 977	147	5 420
Ligne de capital	1 200 000	1 500	65 907
Frais sur augmentations de capital			(357)
Affectation à la réserve légale			(369)
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2018</b>	<b>96 813 744</b>	<b>121 017</b>	<b>1 350 696</b>

Les modalités des plans d'actions gratuites en cours au 31 décembre 2018 sont illustrées dans les tableaux ci-après.

## ACTIONS GRATUITES

Date du Collège de la Gérance	En circulation au 31/12/2017	Droits émis	Droits exercés	Droits annulés	En circulation au 31/12/2018
18 août 2014	8 748				8 748
17 avril 2015	17 622		(17 622)		
<b>TOTAL</b>	<b>26 370</b>		<b>(17 622)</b>		<b>8 748</b>

L'attribution définitive des actions aux bénéficiaires ne pourra intervenir qu'au terme d'une période d'acquisition de trois années au minimum, qui court à compter de leur attribution par le Collège de la Gérance. L'attribution est soumise à des conditions fixées par le Collège de la Gérance.

## ACTIONS DE PRÉFÉRENCE

Date du Collège de la Gérance	En circulation au 31/12/2017	Droits émis	Droits exercés	Droits annulés	En circulation au 31/12/2018	Dont actions de préférence acquises mais non encore converties en actions ordinaires
2 septembre 2015	2 884				2 884	2 740
11 juillet 2016	3 864				3 864	
13 mars 2017	1 932				1 932	
19 juillet 2017	374				374	
2 mars 2018		345			345	
5 mars 2018		1 157			1 157	
19 octobre 2018		140			140	
<b>TOTAL</b>	<b>9 054</b>	<b>1 642</b>			<b>10 696</b>	<b>2 740</b>

Les actions de préférence seront converties en actions ordinaires à l'issue d'une période de conservation ou d'acquisition en fonction du degré d'atteinte des conditions de performance.

### 3.6 CHARGES À PAYER

Les charges à payer s'élèvent à 1 213 milliers d'euros dont 188 milliers d'euros concernent des fournisseurs, 225 milliers d'euros les intérêts courus et 800 milliers d'euros les dettes fiscales et sociales. Ces charges

à payer ont le caractère de charges d'exploitation et de charges financières.

Toutes les dettes inscrites au bilan ont des échéances inférieures à un an.

Par ailleurs, comme en 2017, les dettes fournisseurs qui figurent au bilan pour un montant de 424 milliers d'euros ont toutes une échéance inférieure à trois mois.

### 3.7 ÉLÉMENTS CONCERNANT LES ENTREPRISES LIÉES

(en milliers d'euros)

**31/12/2018**

Créances	392 799
Dettes	(3 486)
Produits de participations	159 220
Produits financiers et charges financières nets	458



## Note 4. Notes relatives à certains postes du compte de résultat

### IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES

(en milliers d'euros)

	Assiette	Taux	Impôt brut	Crédit	Impôt net
IS sur résultat courant au taux de droit commun		34,43 %		(503)	(503)
IS calculé sur frais relatifs aux augmentations de capital imputés sur la prime d'émission	544	34,43 %	187		187
Remboursements obtenus			(51)		(51)
Charge/(produit) d'impôt lié à l'intégration fiscale			(11 735)		(11 735)
<b>TOTAL</b>			<b>(11 599)</b>	<b>(503)</b>	<b>(12 102)</b>

Rubis bénéficie du régime fiscal des sociétés mères et filiales. Ces dividendes sont soumis à la taxation d'une quote-part de frais et charges de 1 %.

Rubis a opté pour le régime de l'intégration fiscale depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2001. Le périmètre est le suivant :

### DATE D'ENTRÉE DES SOCIÉTÉS MEMBRES DU PÉRIMÈTRE D'INTÉGRATION FISCALE À LA CLÔTURE

1 <sup>er</sup> janvier 2001	Rubis Rubis Terminal
1 <sup>er</sup> janvier 2006	Rubis Énergie Rubis Antilles Guyane SIGL Sicogaz Starogaz
1 <sup>er</sup> janvier 2011	Frangaz ViTO Corse
1 <sup>er</sup> janvier 2012	Société Antillaise des Pétroles Rubis (SAPR) Rubis Guyane Française (RGF) Rubis Caraïbes Françaises (RCF)
1 <sup>er</sup> janvier 2013	Coparef Vitogaz France
1 <sup>er</sup> janvier 2014	Rubis Restauration et Services (RRS)
1 <sup>er</sup> janvier 2016	Société Réunionnaise de Produits Pétroliers (SRPP)
1 <sup>er</sup> janvier 2018	Rubis Patrimoine

Dans le cadre de ces conventions, chaque société calcule son impôt comme en l'absence d'intégration fiscale, la société mère étant seule redevable de l'IS.

Rubis est la société mère du groupe d'intégration fiscale.

La convention de répartition de l'impôt est la suivante (sauf convention particulière) :

- les charges d'impôts sont supportées par les sociétés comme en l'absence d'intégration fiscale ;

- les économies d'impôts réalisées par le Groupe sont constatées en résultat par la société mère ;

- les économies d'impôts ne sont pas réallouées aux filiales sauf éventuellement en cas de sortie du Groupe.

## Note 5. Autres informations

### 5.1 EFFECTIF

L'effectif au 31 décembre 2018 est de 16 personnes.

### 5.2 ENGAGEMENTS HORS BILAN

#### 5.2.1 ENGAGEMENTS EN MATIÈRE DE RETRAITE

Le montant des indemnités de fin de carrière acquises par les salariés de Rubis est de 220 milliers d'euros, charges sociales comprises. La méthode d'évaluation est décrite en note 2.4.

#### 5.2.2 ENGAGEMENTS FINANCIERS ET OBLIGATIONS CONTRACTUELLES

##### Engagements donnés (en milliers d'euros)

	31/12/2018	31/12/2017
Lettre d'intention*	463	463
<b>TOTAL</b>	<b>463</b>	<b>463</b>

\* En faveur de la filiale Rubis Terminal SA.

##### Engagements reçus (en milliers d'euros)

	31/12/2018	31/12/2017
Lignes de crédit confirmées et non utilisées	386 250	345 000
<b>TOTAL</b>	<b>386 250</b>	<b>345 000</b>

##### Obligations contractuelles (en milliers d'euros)

	31/12/2018	31/12/2017
Contrats de location simple*	165	248
<b>TOTAL</b>	<b>165</b>	<b>248</b>

\* En faveur de la filiale Rubis Patrimoine.

### 5.3 RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS ET JETONS DE PRÉSENCE

La rémunération fixe de la Gérance relève de l'article 54 des statuts. Elle s'élève pour l'exercice 2018 à 2 304 milliers d'euros.

La 10<sup>e</sup> résolution votée lors des Assemblées des actionnaires et commandités du

5 juin 2015 a instauré une rémunération variable dont les modalités sont décrites en chapitre 6, section 6.5 du présent document. La rémunération variable enregistrée au

cours de l'exercice 2018 s'élève à 11 milliers d'euros (régularisation au titre de 2017).

Le montant des jetons de présence versé aux membres du Conseil de Surveillance est de 142 milliers d'euros.

### 5.4 TABLEAU DES FILIALES ET PARTICIPATIONS

Filiales : 50 % au moins de capital détenu par Rubis

(en milliers d'euros)	Rubis Énergie SAS	Rubis Terminal SA	Kelsey <sup>(1)</sup>	Coparef SA	Rubis Patrimoine SARL	Cimaroza Invest. SAS
Capital	335 000	8 578	1	40	471	5
Capitaux propres autres que le capital	376 888	255 390	19	(13)	(643)	
Subventions d'investissement et provisions réglementées	9 904	3 339				
Quote-part du capital détenu	100,00 %	99,44 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Valeur brute comptable des titres détenus	685 503	302 037	4	34	22 509	5
Valeur nette comptable des titres détenus	685 503	302 037	4	34	22 509	5
Prêts et avances consentis par Rubis et non remboursés	284 750	97 028			3 607	
Montant des cautions et avals donnés par la Société		463				
Chiffre d'affaires du dernier exercice clos	352 494	52 243	661		82	
Résultat net du dernier exercice clos	125 776	21 867	11	(4)	(330)	
Dividendes encaissés par Rubis au cours de l'exercice 2018	137 350	21 870				

(1) Les comptes de la société sont tenus en dollars US. Les taux de conversion suivants ont été retenus :

- capitaux propres : taux de clôture (1 € = 1,145000 \$) ;
- chiffre d'affaires et résultat net : taux moyen (1 € = 1,181492 \$).

## 5.5 PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS

Le groupe Rubis détient en propriété ses établissements industriels (bâtiments, réservoirs, équipements) exception faite, dans la branche Rubis Terminal, de certains terrains portuaires pris en concession

auprès des autorités portuaires de Rouen, Dunkerque, Strasbourg et Brest.

Dans la branche Rubis Support et Services, les bateaux acquis auprès du groupe Eres en 2015 ne sont pas mentionnés.

Les informations concernant ces propriétés immobilières sont fournies dans les tableaux ci-après.

### Rubis Terminal

Les propriétés immobilières de cette branche d'activité sont des dépôts situés en France, en Belgique, aux Pays-Bas et en Turquie, ayant tous pour objet le stockage de produits liquides.

Société	Sites	Terrains	Immobilier, bacs et bâtiments
Rubis Terminal	Rouen (76)	Propriété et concession	Propriété
	Salaise-sur-Sanne (38)	Concession	Propriété
	Villeneuve-la-Garenne (92)	Propriété	Propriété
	Village-Neuf (68)	Propriété et concession	Propriété
	Strasbourg (67)	Concession	Propriété et concession
Rubis Terminal Dunkerque	Dunkerque (59)	Concession	Propriété
SES	Strasbourg (67)	Concession	Propriété
SDSP	Saint-Priest (69)	Propriété	Propriété
	Villette-de-Vienne (38)	Propriété	Propriété
Stockbrest	Brest (29)	Propriété et convention d'affermage	Propriété et convention d'affermage
Wagram Terminal	Reichstett/Vendenheim/Strasbourg (67)	Propriété et concession	Propriété
ITC Rubis Terminal Antwerp	Anvers (Belgique)	Concession	Propriété
Rubis Terminal BV	Rotterdam (Pays-Bas)	Concession	Propriété
DPLC	Ajaccio (Corse)	Propriété	Propriété
	Bastia (Corse)	Baux	Propriété
Rubis Terminal Petrol	Dörtyol (Turquie)	Propriété	Propriété

### Rubis Énergie

Zone géographique	Sites	Activités
FRANCE	<b>Vitogaz France</b> Sainte-Florence (85) Gambshiem (67) Bourgarré (35) Montereau (77) Sorèze (81) Gémozac (16) Massiac (15)	Trading et distribution de GPL (bouteilles, vrac et GPL-carburant) • 7 dépôts relais de GPL (terrains en location)
	<b>Frangaz</b> Port-la-Nouvelle (11) Sillery (51)	Distribution de GPL (bouteilles) • 2 dépôts et 1 centre emplisseur de bouteilles
	<b>Sicogaz</b> Quéven (56) Brûlon (72)	Dépôts de stockage de GPL • 2 dépôts dont 1 en pleine propriété
	<b>Sigalnor</b> Le Havre (76) Hauconcourt (57) Saint-Marcel (27)	Dépôts de stockage et centre emplisseur de GPL • 1 centre emplisseur de bouteilles sur terrain du Port Autonome • 1 dépôt sur terrain en pleine propriété • 1 dépôt sur terrain en location
	<b>ViTO Corse</b> Bastia (20)	Distribution de produits pétroliers • 65 stations-service dont 5 sur terrains en pleine propriété
	<b>Rubis Antilles Guyane</b> Abymes (Guadeloupe) Kourou (Guyane française) Fort-de-France (Martinique) Saint-Barthélemy	Distribution de produits pétroliers et de GPL • 67 stations-service dont 38 sur terrains en pleine propriété • 2 dépôts de bitumes dont 1 sur terrain en pleine propriété • 2 dépôts de produits blancs dont 1 sur terrain en pleine propriété • 3 dépôts aviation en JV
	<b>Société Antillaise des Pétroles Rubis</b> Fort-de-France (Martinique)	Distribution de produits pétroliers • 19 stations-service dont 18 sur terrains en pleine propriété
	<b>Rubis Guyane Française</b> Cayenne	Distribution de produits pétroliers • 6 stations-service dont 4 sur terrains en pleine propriété
	<b>Stocabu</b> (Guadeloupe)	• Dépôt de stockage de GPL (terrain du Port Autonome)
	<b>SIGL</b> (Guadeloupe)	• Centre emplisseur de GPL (terrain du Port Autonome)

Zone géographique	Sites	Activités
EUROPE	<b>Vitogas España</b> Barcelone – Tarragone – Totana – Sober – Puig-reig	Distribution de GPL (vrac et GPL-carburant) • 4 dépôts de GPL dont 3 sur terrains loués
	<b>Rubis Energia Portugal</b> Lisbonne – Sines – Aveiras – Faro – Viseu – Perafita	Distribution de GPL (bouteilles, vrac et GPL-carburant) • 2 dépôts de GPL dont 1 en pleine propriété • 3 centres emplisseurs de bouteilles dont 1 en pleine propriété
	<b>Vitogaz Switzerland</b> Cornaux – Niederhasli – Wintherthur – Rancate	Distribution de GPL (bouteilles, vrac et GPL-carburant) • 4 dépôts de GPL • 3 centres emplisseurs de bouteilles
	<b>Fuel Supplies Channel Islands (FSCI)</b> Guernsey – Jersey	Distribution de produits pétroliers • 26 stations-service • 2 dépôts de produits blancs • 1 dépôt aviation
AFRIQUE – OCÉAN INDIEN	<b>Easigas South Africa (Pty)</b> Johannesburg – Durban – Port Elisabeth – Cape Town – Nigel – East-London – Bloemfontein – Kimberley – Nelspruit – Chamdor – Germinston – Hammersdale – Blackheath	Distribution de GPL (bouteilles et vrac) • 7 dépôts de GPL • 12 centres emplisseurs de bouteilles
	<b>Easigas Botswana (Pty)</b> Phakalane – Serule	Distribution de GPL (bouteilles et vrac) • 2 dépôts de GPL • 2 centres emplisseurs de bouteilles
	<b>Vitogaz Maroc</b> Casablanca	Distribution de GPL en vrac
	<b>Lasfargaz</b> Jorf Lasfar (Maroc)	Terminal d'importation de GPL sur terrain en pleine propriété
	<b>Galana Madagascar</b> Antananarivo Toamasina	Distribution de produits pétroliers y compris GPL • 1 dépôt d'importation de produits blancs et noirs • 71 stations-service dont 40 sur terrains en pleine propriété
	<b>Vitogaz Madagascar</b> Antananarivo Mahajanga	Distribution de GPL (bouteilles et vrac) • 1 terminal d'importation de GPL avec centre emplisseur de bouteilles • 1 second dépôt avec centre emplisseur de bouteilles
	<b>Société Réunionnaise de Produits Pétroliers (SRPP)</b> Le Port	Distribution de produits pétroliers y compris GPL • 52 stations-service dont 27 sur terrains en pleine propriété • 1 dépôt de stockage de produits blancs et GPL • 1 centre emplisseur de bouteilles
	<b>Rubis Énergie Djibouti</b> Djibouti	Distribution de produits pétroliers • 7 stations-service dont 3 sur terrains en pleine propriété • 1 dépôt aviation sur terrain aéroportuaire
	<b>Eres Sénégal</b> Dakar	Distribution de bitumes et émulsions • 1 dépôt de bitumes sur terrain portuaire
	<b>Eres Togo</b> Lomé	Distribution de bitumes et émulsions • 1 dépôt de bitumes sur terrain portuaire
	<b>Ringardas Nigeria</b> Abuja – Sapéle – Port-Harcourt – Epe – Kaduna – Kano	Distribution de bitumes, bitumes modifiés et émulsions • 3 dépôts d'importation de bitumes dont 2 sur terrains en pleine propriété et 1 sur terrain portuaire • 3 dépôts secondaires de bitumes
BERMUDES	<b>Rubis Energy Bermuda</b> Saint-Georges	Distribution de produits pétroliers et importation de GPL • 12 stations-service dont 2 sur terrains en pleine propriété • 2 dépôts de produits blancs dont 1 avec dépôt GPL et centre emplisseur de bouteilles
	<b>Bermuda Gas</b> Hamilton – Saint-Georges	Distribution de GPL • 1 centre emplisseur de bouteilles

Zone géographique	Sites	Activités
CARAÏBES	<b>Rubis West Indies</b> Antigua – la Barbade – la Dominique – Grenade – Sainte-Lucie – Saint-Vincent-les-Grenadines	Distribution de produits pétroliers y compris GPL <ul style="list-style-type: none"> <li>• 63 stations-service dont 22 sur terrains en pleine propriété</li> <li>• 4 dépôts de stockage de produits blancs dont 1 avec dépôt de GPL et 3 avec dépôt de GPL et centre emplisseur de bouteilles</li> <li>• 1 dépôt de GPL avec centre emplisseur de bouteilles</li> <li>• 5 dépôts aviation dont 2 en pleine propriété et 3 en JV</li> </ul>
	<b>Rubis Guyana</b> Ramsburg	Distribution de produits pétroliers et importation de GPL <ul style="list-style-type: none"> <li>• 10 stations-service dont 4 sur terrains en pleine propriété</li> <li>• 1 dépôt de stockage de produits blancs</li> <li>• 1 dépôt de stockage de GPL</li> <li>• 1 dépôt aviation en pleine propriété</li> </ul>
	<b>Rubis Bahamas</b> Nassau – Clifton	Distribution de produits pétroliers <ul style="list-style-type: none"> <li>• 21 stations-service dont 7 sur terrains en pleine propriété</li> <li>• 2 dépôts de stockage de produits blancs</li> <li>• 1 dépôt aviation en JV</li> </ul>
	<b>Rubis Cayman Islands</b> Grand Cayman – Cayman Brac	Distribution de produits pétroliers <ul style="list-style-type: none"> <li>• 11 stations-service dont 2 sur terrains en pleine propriété</li> <li>• 2 dépôts de stockage de produits blancs</li> <li>• 1 dépôt aviation en pleine propriété</li> </ul>
	<b>Rubis Turks &amp; Caicos</b> Providenciales – Grand Turks	Distribution de produits pétroliers <ul style="list-style-type: none"> <li>• 10 stations-service dont 1 sur terrain en pleine propriété</li> <li>• 2 dépôts de stockage de produits blancs</li> <li>• 1 dépôt aviation en pleine propriété</li> </ul>
	<b>Rubis Energy Jamaica</b> Kingston	Distribution de produits pétroliers <ul style="list-style-type: none"> <li>• 49 stations-service dont 45 sur terrains en pleine propriété</li> <li>• 1 dépôt de stockage de produits blancs</li> </ul>
	<b>Dinasa</b> Port-au-Prince (Haïti)	Distribution de produits pétroliers <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 dépôt de stockage de produits blancs et noirs en copropriété</li> <li>• 132 stations-service dont 32 sur terrains en pleine propriété</li> <li>• 2 dépôts aviation en pleine propriété</li> <li>• 2 dépôts de stockage de GPL et 1 centre emplisseur de bouteilles</li> </ul>
	<b>Sodigaz</b> Port-au-Prince (Haïti)	Distribution de GPL
	<b>Terminal Gazier de Varreux (JV)</b> Varreux (Haïti)	Stockage de GPL <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 dépôt de stockage de GPL</li> <li>• 1 centre emplisseur de bouteilles en copropriété</li> </ul>

## Rubis Support et Services

Zone géographique	Sites	Activités
FRANCE	<b>Société Anonyme de la Raffinerie des Antilles (SARA)</b> Le Lamentin (Martinique) Jarry (Guadeloupe) Dégrad des Cannes (Guyane) Kourou (Guyane)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Raffinerie de pétrole</li> <li>• 3 dépôts d'hydrocarbures en pleine propriété</li> </ul>

## Rubis Patrimoine

Zone géographique	Site	Activité
FRANCE	<b>Rubis Patrimoine</b> Paris (75116)	Propriété et exploitation d'un ensemble immobilier

## 5.6 INVENTAIRE DES VALEURS MOBILIÈRES

	Nombre de parts ou d'actions	Valeur nette au 31/12/2018 (en milliers euros)
<b>I - Actions et parts sociales</b>		
<b>Titres de participations français :</b>		
Coparef	2 500	34
Rubis Terminal	559 339	302 037
Rubis Énergie	13 400 000	685 503
Rubis Patrimoine	249 398	22 509
Cimarsa Investissements	500	5
<b>Titres de participations étrangers :</b>		
Kelsey	1 000	4
<b>TOTAL TITRES DE PARTICIPATIONS</b>		<b>1 010 092</b>
<b>II - OPCVM et assimilés</b>		
<b>O.P.C.V.M. :</b>		
Sicav BNP SUS BD	196	19 945
Sicav BNP PAR MONEY 3M	64	1 485
<b>Autres :</b>		
Fonds CMC-CIC EQUIVAL CASH C		3 579
Fonds AGIPI		18 995
Fonds OPEN CAPITAL		28 359
Fonds HR PATRIMOINE CAPITALISATION		42 390
Fonds OPEN PERSPECTIVES CAPITALISATION		20 655
<b>TOTAL O.P.C.V.M. ET ASSIMILÉS</b>		<b>135 408</b>

## 5.7 RÉSULTATS FINANCIERS DE RUBIS AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

<i>(en milliers d'euros)</i>	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Situation financière en fin d'exercice</b>					
Capital social	97 173	108 042	113 637	117 336	121 017
Nombre d'actions émises	38 869 079	43 216 952	45 454 888	93 868 480	96 813 744
<b>Résultat global des opérations effectuées</b>					
Chiffre d'affaires hors taxes	4 130	3 333	5 134	4 901	5 073
Bénéfice avant impôt, amortissements et provisions	74 951	118 048	161 691	129 521	154 187
Impôt sur les bénéfices	4 161	3 351	4 703	11 093	12 102
Bénéfice après impôt, amortissements et provisions	78 971	121 280	166 285	140 448	165 590
Montant des bénéfices distribués aux associés	83 933	124 900	133 009	169 265	153 932*
<b>Résultat des opérations réduit à une seule action (en euros)</b>					
Bénéfice après impôt, mais avant amortissements et provisions	2,04	2,81	3,66	1,50	1,72
Bénéfice après impôt, amortissements et provisions	2,03	2,81	3,66	1,50	1,71
Dividende attribué à chaque action	2,05	2,42	2,68	1,50	1,59*
<b>Personnel</b>					
Nombre de salariés	14	15	14	16	16
Montant de la masse salariale	1 582	1 839	1 916	2 208	2 607
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux	825	1 081	973	1 117	1 315

\* Montant proposé à l'AG du 11 juin 2019.

Pour rappel, la valeur nominale de chaque action a été divisée par deux en 2017.

## 5.8 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Les honoraires versés aux Commissaires aux comptes au cours de l'exercice sont détaillés ci-après :

<i>(en milliers d'euros et hors taxes)</i>	<b>Mazars</b>	<b>Monnot &amp; Associés</b>
<b>Certification des comptes</b>	<b>350</b>	<b>170</b>
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	350	170
<b>Services autres que la certification des comptes</b>	<b>60</b>	
Attestation RSE	35	
Attestations covenants financiers	25	



9.3

# Rapports des Commissaires aux comptes

## 9.3.1 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

À l'Assemblée Générale de la société Rubis,

### OPINION

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Rubis relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2018, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité des Comptes et des Risques.

### FONDEMENT DE L'OPINION

#### RÉFÉRENTIEL D'AUDIT

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

#### INDÉPENDANCE

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1<sup>er</sup> janvier 2018 à la date d'émission de notre rapport et, notamment, nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes.

### OBSERVATION

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 2.2 de l'annexe aux comptes consolidés concernant les changements de méthodes comptables liés à la première application au 1<sup>er</sup> janvier 2018 des normes IFRS 15 relative aux produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients et IFRS 9 relative aux instruments financiers.

### JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS - POINTS CLÉS DE L'AUDIT

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

**ÉVALUATION DES ÉCARTS D'ACQUISITION***(Note 4.2 - Écarts d'acquisition de l'annexe aux comptes consolidés)***Risque identifié**

Le développement des activités de Rubis passe notamment par des opérations de croissance externe. Ces acquisitions ont donné lieu à l'inscription au bilan consolidé d'écarts d'acquisition significatifs.

Au 31 décembre 2018, le montant des écarts d'acquisition nets dans le bilan consolidé s'est élevé à 1 094 millions d'euros.

Rubis effectue, au moins une fois par an et à chaque fois que la Direction identifie un indice de perte de valeur, un test de dépréciation sur les écarts d'acquisition. Une dépréciation est comptabilisée si la valeur recouvrable devient inférieure à la valeur nette comptable, la valeur recouvrable étant la plus élevée entre la valeur d'utilité et la juste valeur nette des coûts de cession.

L'évaluation de la valeur recouvrable fait appel à de nombreuses estimations et à des jugements de la part de la Direction de Rubis, notamment sur l'établissement des prévisions ainsi que sur le choix des taux d'actualisation et de croissance sur le long terme.

Nous avons considéré que l'évaluation des écarts d'acquisition est un point clé de notre audit en raison de leur montant significatif dans les états financiers et de leur sensibilité aux hypothèses retenues par la Direction.

**Notre réponse**

Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre par Rubis des tests de perte de valeur en lien avec les normes comptables en vigueur et apprécié le caractère raisonnable des principales estimations retenues par la Direction.

Nous avons notamment apprécié le caractère raisonnable des projections de flux de trésorerie, telles que validées par la Direction, par rapport au contexte économique et financier, ainsi que la cohérence de ces prévisions avec les performances historiques.

Concernant les modèles utilisés pour la détermination des valeurs recouvrables, nous avons fait intervenir nos experts en évaluation pour :

- tester la fiabilité mathématique des modèles et recalculer les valeurs ;
- apprécier la cohérence des taux de croissance à l'infini retenus par la Direction en lien avec nos propres analyses ;
- évaluer les méthodologies de détermination des taux d'actualisation retenus et les comparer avec des données de marché ou des sources externes.

Par ailleurs, nous avons obtenu et examiné les analyses de sensibilité effectuées par la Direction. Nous avons également effectué nos propres calculs de sensibilité sur les hypothèses clés pour apprécier les impacts éventuels de ces hypothèses sur les conclusions des tests de dépréciation.

Nous avons également apprécié le caractère approprié des informations présentées dans la note 4.2 de l'annexe aux comptes consolidés.

**AUTRES PROVISIONS (HORS AVANTAGES AU PERSONNEL)***(Note 4.11 – Autres provisions (hors avantages au personnel) de l'annexe aux comptes consolidés)***Risque identifié**

Rubis exerce ses activités en France et à l'international dans des environnements légaux et réglementaires qui sont complexes et en constante mutation. Elle est en conséquence exposée à des litiges environnementaux, juridiques et commerciaux. Par ailleurs, certaines filiales du Groupe ont des obligations de dépollution et de renouvellement d'immobilisations qui font l'objet de provisions au bilan.

L'évaluation par la Direction des risques afférents a conduit le Groupe à comptabiliser des provisions (hors avantages au personnel) à hauteur de 73,7 millions d'euros au 31 décembre 2018.

Nous avons considéré l'estimation par la Direction des autres provisions (hors avantages au personnel) comme un point clé de notre audit en raison du degré de jugement élevé qu'elle implique, notamment pour apprécier l'issue des contentieux en cours et du caractère potentiellement significatif de leur incidence sur les états financiers consolidés.

**Notre réponse**

Nos travaux ont consisté notamment à :

- examiner les procédures mises en œuvre par la Direction pour identifier et recenser les risques et litiges ;
- apprécier le caractère raisonnable de l'estimation des coûts liés à ces risques :
  - en prenant connaissance de l'analyse des risques effectuée par Rubis,
  - en discutant de chaque litige ou risque significatif avec la Direction,
  - en interrogeant les conseils externes de Rubis pour confirmer le recensement des litiges et apprécier la nature des risques et des passifs associés et l'adéquation du montant des provisions constatées ;
- apprécier le caractère approprié des informations relatives aux autres provisions, présentées en annexe aux comptes consolidés.

**VÉRIFICATIONS SPÉCIFIQUES**

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au Groupe, données dans le rapport de gestion du Collège de la Gérance.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Nous attestons que la Déclaration consolidée de Performance Extra-Financière prévue par l'article L. 225-102-1 du Code de commerce figure dans le rapport sur la gestion du Groupe, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L. 823-10 de ce code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

**INFORMATIONS RÉSULTANT D'AUTRES OBLIGATIONS LÉGALES ET RÉGLEMENTAIRES****DÉSIGNATION DES COMMISSAIRES AUX COMPTES**

Nous avons été nommés Commissaires aux comptes de la société Rubis par l'Assemblée Générale du 30 juin 1992.

Au 31 décembre 2018, les cabinets Mazars et SCP Monnot et Associés étaient dans la 27<sup>e</sup> année de leur mission sans interruption dont 24 années depuis que les titres de la Société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé.

**RESPONSABILITÉS DE LA DIRECTION ET DES PERSONNES CONSTITUANT LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE RELATIVES AUX COMPTES CONSOLIDÉS**

Il appartient à la Direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la Direction d'évaluer la capacité de la Société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ses comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la Société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité des Comptes et des Risques de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Collège de la Gérance.

## **RESPONSABILITÉS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES RELATIVES À L'AUDIT DES COMPTES CONSOLIDÉS**

### **OBJECTIF ET DÉMARCHE D'AUDIT**

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre Société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le Commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la Direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la Direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la Société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

### **RAPPORT AU COMITÉ DES COMPTES ET DES RISQUES**

Nous remettons au Comité des Comptes et des Risques un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité des Comptes et des Risques figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité des Comptes et des Risques la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité des Comptes et des Risques des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Meudon et Courbevoie, le 24 avril 2019

Les Commissaires aux comptes

**SCP Monnot & Associés**  
Laurent Guibourt

**Mazars**  
Ariane Mignon

## 9.3.2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

À l'Assemblée Générale de la société Rubis,

### OPINION

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Rubis relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2018, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la Société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité des Comptes et des Risques.

### FONDEMENT DE L'OPINION

#### RÉFÉRENTIEL D'AUDIT

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

#### INDÉPENDANCE

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1<sup>er</sup> janvier 2018 à la date d'émission de notre rapport et, notamment, nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes.

### JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS - POINTS CLÉS DE L'AUDIT

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

#### ÉVALUATION DES TITRES DE PARTICIPATION

(Note 3.1 - Immobilisations financières de l'annexe aux comptes annuels)

##### Risque identifié

Les titres de participation, figurant à l'actif du bilan au 31 décembre 2018 pour un montant net de 1 010,1 millions d'euros, représentent 57,2 % du total des actifs.

Ces titres de participation sont comptabilisés à leur coût d'acquisition. Comme indiqué dans la note 2.2 Immobilisations financières de l'annexe, ils sont dépréciés lorsque leur valeur d'usage est inférieure à leur valeur nette comptable. La valeur d'usage est généralement déterminée sur la base des flux de trésorerie futurs actualisés.

Nous considérons la valeur des titres de participation comme un point clé de notre audit compte tenu de leur matérialité à l'actif de Rubis et parce que la détermination de leur valeur d'usage, basée sur des prévisions de flux de trésorerie futurs actualisés, implique un degré de jugement élevé de la Direction et nécessite l'utilisation d'hypothèses économiques relatives à l'évolution prévisionnelle de l'activité de la Société.

##### Notre réponse

Dans le cadre de notre appréciation des règles et principes comptables suivis par votre Société, nous avons vérifié le caractère approprié des méthodes comptables appliquées et le caractère raisonnable des estimations retenues. Nos travaux ont consisté principalement à prendre connaissance de l'évaluation effectuée par la Société, des méthodes retenues et des hypothèses sous-jacentes.

- Pour les évaluations reposant sur des éléments historiques :
  - nous nous sommes assurés que les capitaux propres retenus dans l'évaluation des titres de participation concordent avec les comptes des entités qui ont fait l'objet d'un audit ou de procédures analytiques et nous avons vérifié le calcul arithmétique réalisé.
- Pour les évaluations reposant sur des éléments prévisionnels :
  - nous avons apprécié le caractère raisonnable des hypothèses utilisées par la Direction pour déterminer les valeurs actualisées des flux futurs de trésorerie et, notamment, la cohérence des prévisions de trésorerie avec les perspectives de marché, avec l'historique des performances commerciales et de rentabilité de la filiale ;
  - nous avons examiné avec l'appui de nos experts en évaluation le caractère raisonnable des paramètres financiers utilisés dans le cadre des tests de dépréciation et en particulier la cohérence des taux d'actualisation et de croissance long terme avec les analyses de marché et les consensus observés.

### VÉRIFICATIONS SPÉCIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

### **INFORMATIONS DONNÉES DANS LE RAPPORT DE GESTION ET DANS LES AUTRES DOCUMENTS SUR LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES COMPTES ANNUELS ADRESSÉS AUX ACTIONNAIRES**

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Collège de la Gérance et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D. 441-4 du Code de commerce.

### **RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE**

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du Conseil de Surveillance sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L. 225-37-3 et L. 225-37-4 du Code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-3 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre Société auprès des sociétés contrôlant votre Société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

### **AUTRES 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 ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

### **INFORMATIONS RÉSULTANT D'AUTRES OBLIGATIONS LÉGALES ET RÉGLEMENTAIRES**

#### **DÉSIGNATION DES COMMISSAIRES AUX COMPTES**

Nous avons été nommés Commissaires aux comptes de la société Rubis par l'Assemblée Générale du 30 juin 1992.

Au 31 décembre 2018, les cabinets Mazars et SCP Monnot et Associés étaient dans la 27<sup>e</sup> année de leur mission sans interruption, dont 24 années depuis que les titres de la Société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé.

#### **RESPONSABILITÉS DE LA DIRECTION ET DES PERSONNES CONSTITUANT LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE RELATIVES AUX COMPTES ANNUELS**

Il appartient à la Direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la Direction d'évaluer la capacité de la Société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ses comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la Société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité des Comptes et des Risques de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Collège de la Gérance.

#### **RESPONSABILITÉS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES RELATIVES À L'AUDIT DES COMPTES ANNUELS**

##### **OBJECTIF ET DÉMARCHE D'AUDIT**

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre Société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le Commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;

- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la Direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la Direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la Société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

### **RAPPORT AU COMITÉ DES COMPTES ET DES RISQUES**

Nous remettons un rapport au Comité des Comptes et des Risques qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité des Comptes et des Risques figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité des Comptes et des Risques la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité des Comptes et des Risques des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Meudon et Courbevoie, le 24 avril 2019

Les Commissaires aux comptes

**SCP Monnot & Associés**

**Laurent Guibourt**

**Mazars**

**Ariane Mignon**

## 9.3.3 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

À l'Assemblée Générale de la société Rubis,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre Société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la Société des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 226-2 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. 226-2 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

En application de l'article L. 226-10 du Code de commerce, nous avons été avisés de la convention suivante conclue au cours de l'exercice écoulé qui a fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil de Surveillance.

#### CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS AUTORISÉS ET CONCLUS AU COURS DE L'EXERCICE ÉCOULÉ

##### Reconduction de la convention d'assistance technique conclue en date du 30 septembre 2014 et conclusion d'un avenant n° 1

**Personne concernée :** Jacques Riou – Président d'Agena, société co-Gérante de Rubis et Président de Rubis Énergie et Président du Conseil d'Administration de Rubis Terminal.

**Nature, objet et modalités :** votre Conseil de Surveillance en date du 12 septembre 2018 a autorisé la signature d'un avenant n° 1 à la convention d'assistance conclue le 30 septembre 2014 entre les sociétés Rubis, Rubis Énergie et Rubis Terminal et reconduite. Cet avenant a été signé le 1<sup>er</sup> octobre 2018 afin d'ajouter aux prestations fournies par Rubis à ses filiales une assistance spécifique concernant la mise en place des dispositifs conformité et anti-corruption.

Le produit relatif aux prestations fournies en application de cet avenant est inclus dans les montants mentionnés ci-après au titre de l'exécution de la convention d'assistance.

### CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS DÉJÀ APPROUVÉS PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

En application de l'article R. 226-2 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution de la convention suivante, déjà approuvée par l'Assemblée Générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

#### CONVENTION D'ASSISTANCE CONCLUE ENTRE RUBIS, RUBIS ÉNERGIE ET RUBIS TERMINAL EN DATE DU 30 SEPTEMBRE 2014

**Personne concernée :** Jacques Riou – Président d'Agena, société co-Gérante de Rubis et Président de Rubis Énergie et Président du Conseil d'Administration de Rubis Terminal.

**Nature et objet :** pour assurer une meilleure lecture de ses conventions d'assistance et des avenants successifs, le Conseil de Surveillance du 29 août 2014 a autorisé la conclusion d'une convention d'assistance administrative, financière, commerciale et juridique signée le 30 septembre 2014. Cette convention a pour objet de définir la nature des prestations et des services fournis par Rubis à Rubis Énergie et Rubis Terminal ainsi que le montant et les modalités afférentes à la rémunération versée à Rubis.

La convention a été conclue pour une durée de 12 mois à effet rétroactif au 1<sup>er</sup> janvier 2014, soit du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2014. Elle se renouvelle par tacite reconduction par période d'un an et a été renouvelée pour la période du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2018.

En contrepartie de ces prestations d'assistance, votre Société perçoit des sociétés Rubis Énergie et Rubis Terminal une redevance annuelle.

Dans les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018, votre Société a comptabilisé, en application de ce contrat, un produit de 4 078 000 € HT correspondant à la redevance de Rubis Énergie et un produit de 944 000 € HT correspondant à la redevance de Rubis Terminal.

Fait à Meudon et Courbevoie, le 24 avril 2019

Les Commissaires aux comptes

SCP Monnot & Associés  
Laurent Guibourt

Mazars  
Ariane Mignon



Informations  
complémentaires



10.1

# Attestation des personnes responsables

## PERSONNES RESPONSABLES DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

Gilles Gobin : Gérant

Jacques Riou : Président d'Agena, société co-Gérante de Rubis

## ATTESTATION DES RESPONSABLES 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 le rapport de gestion du Rapport Financier Annuel défini à la section 10.5 présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

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, données dans le présent Document de Référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble de ce document.

Les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018 figurant au chapitre 9 du présent Document de Référence ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux figurant au chapitre 9, section 9.3.1 du présent Document de Référence, qui contient une observation sur la première application des normes IFRS 9 et IFRS 15.

Fait à Meudon et à Paris, le 29 avril 2019

Jacques Riou

Président d'Agena, société co-Gérante de Rubis

Gilles Gobin

Gérant

## INFORMATION CONCERNANT LES COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES ET SUPPLÉANTS

### COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES

	Date de nomination	Date d'expiration
<b>MONNOT &amp; ASSOCIÉS</b> 2 bis A, avenue Le Corbeiller 92190 Meudon représenté par Laurent Guibourt	AGO 9 juin 2016	Exercice 2021 - AG 2022
<b>MAZARS</b> Tour Exaltis - 61, rue Henri-Regnault 92400 Courbevoie représenté par Ariane Mignon	AGO 9 juin 2016	Exercice 2021 - AG 2022

### COMMISSAIRES AUX COMPTES SUPPLÉANTS

	Date de nomination	Date d'expiration
<b>Isabelle Arribe</b> 20, promenade du Millénaire 92400 Courbevoie	AGO 9 juin 2016	Exercice 2021 - AG 2022
<b>Manuela Baudoin-Revert</b> Mazars Tour Exaltis - 61, rue Henri-Regnault 92400 Courbevoie	AGO 9 juin 2016	Exercice 2021 - AG 2022



## 10.2

# Incorporation par référence

Conformément à l'article 28 (se rapportant au point 24 de l'annexe 1) du règlement européen n° 809/2004 du 29 avril 2004, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent Document de Référence :

## INFORMATIONS RELATIVES À L'EXERCICE 2017

- Les comptes consolidés et le rapport des Commissaires aux comptes correspondant sont inclus dans le Document de Référence déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 26 avril 2018, répertorié sous le n° D. 18-0405, aux pages 180 à 232 et aux pages 246 à 248.
- Les comptes annuels, le rapport des Commissaires aux comptes correspondant et le rapport des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés sont inclus dans le Document de Référence déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 26 avril 2018, répertorié sous le n° D. 18-0405, aux pages 233 à 245 et aux pages 249 à 252.

## INFORMATIONS RELATIVES À L'EXERCICE 2016

- Les comptes consolidés et le rapport des Commissaires aux comptes correspondant sont inclus dans le Document de Référence déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 27 avril 2017, répertorié sous le n° D. 17-0452, aux pages 178 à 235 et aux pages 249 à 250.
- Les comptes annuels, le rapport des Commissaires aux comptes correspondant et le rapport des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés sont inclus dans le Document de Référence déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 27 avril 2017, répertorié sous le n° D. 17-0452 aux pages 236 à 244 et aux pages 251 à 253.

10.3

## Documents accessibles au public

Les communiqués de la Société, les Documents de Référence déposés auprès de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF), ainsi que, le cas échéant, leurs actualisations, sont disponibles sur le site internet de la Société à l'adresse suivante : [www.rubis.fr](http://www.rubis.fr).

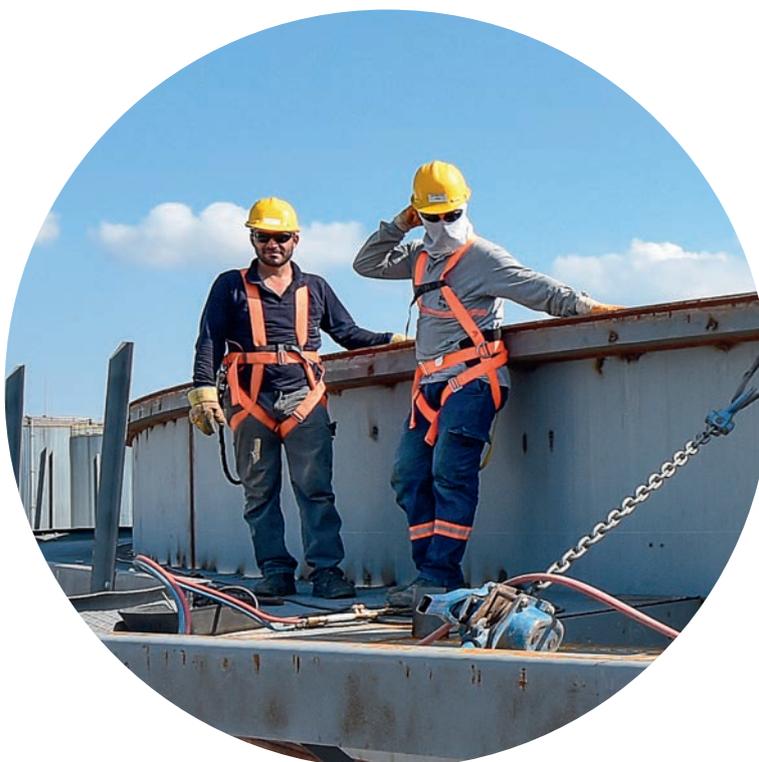
Les informations réglementées sont mises en ligne sur le site internet de la Société pendant

au moins cinq ans ainsi que sur le site internet de la Direction française de l'information légale et administrative ([www.info-financiere.fr](http://www.info-financiere.fr)).

D'autre part, les statuts et d'autres documents sociaux (Brochure de convocation à l'Assemblée Générale, comptes annuels, etc.) sont disponibles sur le site internet de la Société et peuvent également être consultés

à son siège social dans les conditions prévues par la loi.

Enfin, les déclarations de franchissements de seuils sont publiées sur le site internet de l'AMF ([www.amf-france.org](http://www.amf-france.org)).



## 10.4

# Table de concordance du Document de Référence

La table de concordance ci-dessous renvoie aux principales rubriques exigées par l'annexe 1 du règlement européen CE n° 809/2004 pris en application de la directive européenne dite « Prospectus » 2003/71/CE.

Rubriques de l'annexe 1 du règlement européen CE n° 809/2004	Chapitres	Pages
<b>1 Personnes responsables</b>		
1.1 Nom et fonction des personnes responsables	10.1	265
1.2 Attestation des personnes responsables	10.1	265
<b>2 Contrôleurs légaux des comptes</b>	<b>10.1</b>	<b>266</b>
<b>3 Informations financières sélectionnées</b>	<b>1.4</b>	<b>14 - 15</b>
<b>4 Facteurs de risques</b>	<b>4</b>	<b>61 à 73</b>
<b>5 Informations concernant l'émetteur</b>		
5.1 Histoire et évolution de la Société	8.1.2	179
5.1.1 Raison sociale et nom commercial	8.1.1	179
5.1.2 Lieu et numéro d'enregistrement	8.1.1	179
5.1.3 Date de constitution et durée de vie	8.1.2	179
5.1.4 Siège social, forme juridique, législation applicable, pays d'origine, adresse du siège social	8.1.1	179
5.1.5 Événements importants dans l'exercice des activités	9.1	188
5.2 Investissements	3	51 à 59
5.2.1 Principaux investissements réalisés au cours des trois derniers exercices	9.1	192 à 240
5.2.2 Principaux investissements en cours	3.2 - 9.1	59 - 202
<b>6 Aperçu des activités</b>		
6.1 Principales activités	2	21 à 48
6.2 Événements exceptionnels	3.1 - 9.1	51 - 52 - 228 - 229
<b>7 Organigramme</b>		
7.1 Place de l'émetteur dans le Groupe	1.6 - 9.1	19 - 196 à 201
7.2 Liste des principales filiales	1.6 - 9.1	19 - 196 à 201
<b>8 Propriétés immobilières, usines et équipements</b>		
8.1 Immobilisations corporelles les plus significatives	9.2	251 à 253
8.2 Question environnementale pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles	5.2	81 à 95
<b>9 Examen de la situation financière et du résultat</b>		
9.1 Situation financière	3 - 9.1	51 à 59 - 188 à 193
9.2 Résultat brut d'exploitation	1.4 - 3.1 - 9.1	15 - 51 - 190
9.2.1 Explication de l'évolution du chiffre d'affaires net ou des produits nets	3	51 à 59
9.2.2 Facteurs externes ayant influencé (ou pouvant influencer) sensiblement les activités	3.1 - 4.1	51 à 58 - 62 à 66
<b>10 Trésorerie et capitaux</b>		
10.1 Informations sur les capitaux propres	9.1	188 à 190
10.2 Source, montant et description des flux de trésorerie	9.1	192 à 214
10.3 Informations sur les conditions d'emprunt et structure de financement	9.1	217 à 221
10.4 Restrictions à l'utilisation de capitaux ayant une influence ou pouvant influencer sur les opérations de l'émetteur	NA	NA

Rubriques de l'annexe 1 du règlement européen CE n° 809/2004		Chapitres	Pages
10.5	Sources de financement prévues pour les principaux investissements envisagés et charges majeures pesant sur les immobilisations corporelles les plus significatives	3 - 9.1	51 à 59 - 203 - 204
<b>11</b>	<b>Recherche et développement, brevets et licences</b>	<b>9.1</b>	<b>206</b>
<b>12</b>	<b>Information sur les tendances et perspectives</b>	<b>3.2</b>	<b>59</b>
<b>13</b>	<b>Prévisions ou estimation du bénéfice</b>	<b>NA</b>	<b>NA</b>
<b>14</b>	<b>Organes de Direction et de Surveillance</b>		
14.1	Informations concernant les membres des organes de Direction et de Surveillance	6.2 – 6.3	123 à 140
14.2	Conflits d'intérêts, engagements relatifs aux nominations, restrictions aux cessions de participations dans le capital social de l'émetteur	6.4.1	141
<b>15</b>	<b>Rémunération et avantages des organes de Direction et de Surveillance</b>		
15.1	Rémunérations versées et avantages en nature	6.5 - 9.1	142 à 148 - 239
15.2	Sommes provisionnées ou constatées aux fins de versement de pensions, retraites ou autres avantages	6.5 - 9.1	142 à 148 - 239
<b>16</b>	<b>Fonctionnement des organes de Direction et de Surveillance</b>		
16.1	Date d'expiration des mandats actuels et dates d'entrée en fonction	6.2 – 6.3	123 à 140
16.2	Contrats de service liant les membres du Conseil de Surveillance	6.4.2	141
16.3	Informations sur les Comités	6.3.7	139 - 140
16.4	Déclaration de conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur en France	6.1	122
<b>17</b>	<b>Salariés</b>		
17.1	Effectif	1.4 - 5.3 - 9.1	15 - 96 - 227
17.2	Participations au capital et stock-options	7.2.6 - 7.5 - 9.1	162 - 166 à 174 - 215 - 216
17.3	Accords prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	5.3.4.3 - 7.4 - 9.1	103 - 165 - 215 - 216
<b>18</b>	<b>Principaux actionnaires</b>		
18.1	Actionnaires détenant plus de 5 % du capital social ou des droits de vote	7.2.6	162
18.2	Droits de vote des principaux actionnaires excédant leur quote-part du capital	NA	NA
<b>19</b>	<b>Opérations avec des apparentés</b>	<b>8.2 - 9.1</b>	<b>182 - 235 à 237</b>
<b>20</b>	<b>Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur</b>		
20.1	Informations financières historiques	9.2	242 à 244
20.2	Informations financières <i>pro forma</i>	9.2	242
20.3	États financiers annuels consolidés	9.1	188 à 240
20.4	Vérification des informations financières historiques annuelles	9.3	256 à 262
20.4.1	Vérification des informations financières historiques	9.3	256 à 262
20.4.2	Autres informations figurant dans le Document de Référence et vérifiées par les contrôleurs légaux	9.1	238 - 239
20.4.3	Informations financières figurant dans le Document de Référence et non tirées des états financiers certifiés par l'émetteur	NA	NA
20.5	Date des dernières informations financières vérifiées		
20.6	Informations financières intermédiaires et autres	NA	NA
20.6.1	Informations financières trimestrielles ou semestrielles établies depuis la date des derniers états financiers vérifiés	NA	NA
20.6.2	Informations financières intermédiaires des six premiers mois de l'exercice qui suit la fin du dernier exercice vérifié	NA	NA
20.7	Politique de distribution de dividendes	7.3	163 - 164
20.8	Procédures judiciaires et d'arbitrage	4.1.2	64 - 65
20.9	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	NA	NA
<b>21</b>	<b>Informations complémentaires</b>		
21.1	Capital social	7.2	160 à 162
21.1.1	Capital souscrit et capital autorisé	7.2 - 9.2	160 à 162 - 247
21.1.2	Actions non représentatives du capital	NA	NA
21.1.3	Actions détenues par l'émetteur ou par ses filiales	7.2.6 - 9.1	162 - 214
21.1.4	Valeurs mobilières donnant accès à terme au capital social de l'émetteur	7.2.4	161
21.1.5	Historique du capital social de l'émetteur au cours des trois derniers exercices	7.2.6 - 7.6 - 9.2	162 - 175 - 176 - 254
21.2	Acte constitutif et statuts	8.1	179 à 182
21.2.1	Objet social de l'émetteur	8.1.4	180
21.2.2	Dispositions statutaires et charges concernant les membres des organes de Direction et de Surveillance	8.1.5 à 8.1.7	180
21.2.3	Droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions existantes	7.5.2 à 7.5.4	166 à 169

Rubriques de l'annexe 1 du règlement européen CE n° 809/2004		Chapitres	Pages
21.2.4	Actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires	8.1.8	181
21.2.5	Convocation des Assemblées Générales d'actionnaires et conditions d'admission	8.1.8	181
21.2.6	Dispositions statutaires, charte ou règlement de l'émetteur pouvant retarder, différer ou empêcher un changement de son contrôle	NA	NA
21.2.7	Déclarations de franchissements de seuils statutaires	8.1.10	182
<b>22</b>	<b>Contrats importants (autres que les contrats conclus dans le cadre normal des affaires)</b>	<b>NA</b>	<b>NA</b>
<b>23</b>	<b>Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts</b>	<b>NA</b>	<b>NA</b>
<b>24</b>	<b>Documents accessibles au public</b>	<b>10.3</b>	<b>268</b>
<b>25</b>	<b>Informations sur les participations</b>	<b>1.6 - 9.1 - 9.2</b>	<b>19 - 196 à 201 - 250</b>



10.5

# Tables de concordance du Rapport Financier Annuel et du rapport de gestion

## 10.5.1 TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Le Rapport Financier Annuel, établi en application de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier et de l'article 222-3 du règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers, comprend les documents,

rapports et informations figurant dans le présent Document de Référence aux parties détaillées ci-dessous.

Le Collège de la Gérance expose dans un document séparé (la Brochure de convocation à l'Assemblée Générale du 11 juin 2019) le projet des résolutions soumis au vote des actionnaires, ainsi que leur présentation.

	Chapitres	Pages
• Comptes annuels 2018	9.2	242 à 255
• Comptes consolidés 2018	9.1	188 à 240
• Rapport de gestion	10.5.2	273
• Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	9.3.2	258
• Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	9.3.1	256
• Attestation des personnes responsables	10.1	265
• Honoraires des Commissaires aux comptes	9.1	239

## 10.5.2 TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT DE GESTION ET DU RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE JOINT AU RAPPORT DE GESTION

Le rapport de gestion du Groupe est constitué des informations présentées dans le présent Document de Référence contenant le Rapport Financier Annuel sous les chapitres 1 à 9 à l'exception du chapitre 6 qui constitue le rapport sur le gouvernement d'entreprise.

	Chapitres	Pages
• Activité et situation financière	1.4 - 2 - 3 - 9.1	14 - 15 - 21 à 48 - 51 à 59 - 188 à 240
• Événements récents, tendances et perspectives	3.2 - 9.1	59 - 202
• Recherche et développement	NA	NA
• Principaux risques, gestion et couverture (dont utilisation des instruments financiers)	4 - 9.1	61 à 73 - 207 à 211
• Informations sociales, environnementales et sociétales	5.2 - 5.3	81 à 104
• Facteurs de risques / procédures de contrôle interne et de gestion des risques	4.1 - 4.2	62 à 71
• Transactions sur titres par les mandataires sociaux	8.3	183 - 184
• Capital social et actionnariat salarié	7.2 - 7.4	160 - 162 - 165
• Autocontrôle	7.2.2	160
• Filiales et participations	1.6 - 9.1	19 - 196 à 201
• Tableau des résultats financiers sur les cinq derniers exercices	9.2	254
• Informations complémentaires	9.1 - 9.2	
- principes comptables		194 à 196 - 245
- dividendes		191 - 214 - 247
- délais de paiement		221 - 248

Le rapport sur le gouvernement d'entreprise du Conseil de Surveillance joint au rapport de gestion contenant les informations suivantes se trouve au chapitre 6.

	Chapitres	Pages
• Liste des mandats et fonctions exercés dans toute société par les mandataires sociaux durant l'exercice 2018	6.2.1 - 6.3.3	123 - 124 - 126 à 132
• Contrats liant un mandataire social à la Société ou à l'une de ses filiales	6.4.2 - 6.6	141 - 149 à 151
• Rémunération et avantages des mandataires sociaux	6.5 et annexe	142 à 148 - 153 à 155
• Engagements de toute nature pris par la Société au bénéfice des mandataires sociaux	6.4 - 6.5 - 6.6 et annexe	141 - 142 à 148 - 149 à 155
• Recommandations du code Afep-Medef écartées par la Société	6.1	122
• Délégations accordées par l'Assemblée Générale	6.6.4	151
• Organisation et fonctionnement du Conseil de Surveillance	6.3	125 à 140
• Politique de diversité au sein du Conseil de Surveillance	6.3.5.1	136
• Participation des actionnaires aux Assemblées Générales	6.6.3	150
• Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	6.7	152
• Rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport du gouvernement d'entreprise	6.8	156



*Aucun conseil n'est  
plus loyal que celui  
qui se donne sur un  
navire en péril.*

**Léonard de Vinci**



**Crédits photographiques**

Photothèque groupe Rubis - © Gilles Dacquin - © Cyprien Clément-Delmas  
© Christophe Bogula - © Alamy Banque d'Images



**Siège social**

46, rue Boissière - 75116 Paris  
784 393 530 RCS Paris  
Tél. : +33 (0) 1 44 17 95 95

**Relations actionnaires**

Tél. : +33 (0) 1 45 01 99 51

Le système de management régissant l'impression  
de ce document est certifié ISO14001:2004.







*La volonté d'entreprendre,  
le choix de la responsabilité*